

**PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAHAN DESA  
SUKORAMBI KECAMATAN SUKORAMBI  
KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar  
Sarjana Strata 1 (S1) Pada Program Studi Ilmu Pemerintahan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Minat Utama Reformasi Pemerintahan

Oleh:

**RIZKA FEBRIAN AZIZA**

**1351206011111045**



**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVESITAS BRAWIJAYA**

**MALANG**

**2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAHAN DESA  
SUKORAMBI KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

**Disusun oleh:**

**Rizka Febrian Aziza**

**NIM.13512060111045**

**Telah diuji oleh dosen pembimbing**

**Pembimbing Utama**



**Ratnaningsih Damayanti S.IP.M.Ec.Dev**

**NIK. 2014058609212001**

**Pembimbing Pendamping**



**Fathur Rahman, S.IP., M.A**

**NIK. 2011098204291001**

## LEMBAR PENGESAHAN

PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAHAN DESA  
SUKORAMBI KABUPATEN JEMBER

Disusun oleh:

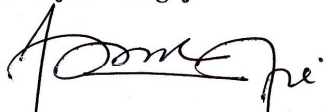
Rizka Febrian Aziza

NIM. 135120601111045

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian sarjana  
pada tanggal 17 Oktober 2018

Tim penguji :

Ketua Majelis Penguji

Dr. Dra. Alifulahtin Utaminingsih, M.Si

NIK. 2012096704091002

Sekretaris Penguji

Ahmad Zaki Fadlur Rohman, S.IP., M.A

NIK. 2018078912271001

Anggota Majelis Penguji I

Ratnaningsih Damayanti S.IP.M.Ec.Dev

NIK. 2014058609212001

Anggota Majelis Penguji II

Fathur Rahman, S.IP., M.A

NIK. 2011098204291001

Malang, 19 November 2018

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Prof. Dr. Unti Ludigdo, S.E., M.S.i., Ak

NIP. 196903141994021001

**PERNYATAAN****Nama : Rizka Febrian Aziza****Nim : 135120601111045**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember** merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam skripsi tersebut diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Malang, 19 November 2018

Yang Membuat Pernyataan,

Rizka Febrian Aziza

NIM. 135120601111045

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas berkatnya yang telah diberikan Kepada saya dapat menyelesaikan Skripsi yang merupakan salah satu tahap yang harus ditempuh untuk menyelesaikan strata satu Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Brawijaya Malang.

Sehubungan dengan Skripsi yang penulis banyak mendapatkan masukan serta bimbingan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada Kedua orang tua saya yang tercinta Bapak dan Mama serta adik-adikku Rizky Atie Tamara, Nazjawa Nathsa Hamida dan Muhammad Nazriel Fahrezy yang tidak henti-hentinya memberikan doa, motivasi dan semangat untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kepada Ibu Ratnaningsih Damayanti S.IP., M.Ec.Dev dan Bapak Fathur Rahman, S.IP., M.A selaku dosen pembimbing satu saya yang senantiasa memberikan masuk-masukan dan dengan sabar membimbing mulai dari pembuatan Proposal sampai menyelesaikan penelitian Skripsi. Serta kepada Ketua Penguji ibu Dr.Dra.Alifulahtin Utaminingsih,M.Si dan bapak Ahmad Zaki Fadlurrohman,S.IP,M.A dan Sekretaris Penguji yang telah membantu saya dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Kepada Kepala Program Studi Ilmu Pemerintahan Bapak Joko Purnowo S,IP.,MA. yang banyak membantu dalam penyelesaian administrasi selama pembuatan skripsi.dan seluruh dosen-dosen progam studi ilmu pemerintahan Fisip UB. Untuk semua pengalaman dan ilmu selama perkuliahan.
4. Kepada Kepala Desa Sukorambi dan staf desa yang telah memberikan ijin dan memberikan infomrasi kepada penulis sehingga skripsi ini selesai.
5. Kepada Seluruh informen yang telah membantu penulis untuk pengumpulan data –data yang diperlukan skripsi.

6. Kepada sahabat-sahabtku mbak R.A Eka Ayuwangi, Azkia sarah, Anita Maulidyah, terimakasih sudah menjadi temen terbaik yang selalu meberikan dukungana kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi. Terimakasih dan maaf selalu dibuat repot penulis.
7. Kepada Tim Huruharaku , Vivi olinda sari, Nawang Kartikasari, Ariska Ayu Citra, Khairun Nisa, Anggrek terimakasih untuk semua dukungan kalian kepada penulis untuk bisa menyelesaikan skripsi.terimakasih selalu ada disaat penulis senang dan sedih.
8. Kepada Grub FIRISIL terimaksi selalu menjadi penghibur bagi penulis disaat lagi sedih. Terimakasih semua dukungan dan doa kalian sehinga skripsi ini selesai.
9. Kepada temen-temen kost Watumujur1 nomor 20A yang telah menjadi keluarga kdua bagi penulis. Serta temen-temen progam studi Ilmu pemerintahan yang tak bisa penulis sebutkan satu persatu terimakasih.
10. Semua pelengkap cerita cinta yang datang dan pergi selama penulis menjalani perkuliahan dimalang terimakasih untuk semua pengelamannya sehingga penulis menjadi lebih baik.
11. Semua pihak yang tidak penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi.

Malang, 19 November 2018

Penulis

Rizka Febrian Aziza



## Abstrak

**Rizka Febrian Aziza, (2018). Progam Studi Ilmu Pemerintahan,Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya,Malang.Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.**

**Dosen Pembimbing: Ratnaningsih Damayanti S.IP.M.Ec.Dev dan Fathur Rahman, S.IP., M.A**

Sejalan dengan diterapkannya sistem desentralisasi, dimana pemerintah memberikan kewenangan yang besar kepada daerah untuk menyelenggarakan berbagai urusan pemerintahan, dilakukan berbagai upaya untuk mengembangkan kapasitas pemerintah daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan melalui pengembangan kapasitas sumber daya manusia aparatur. Kabupaten Jember yang memiliki memiliki 31 kecamatan dan 226 desa. Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember tercatat sebagai salah satu desa yang menjalani pengembangan kapasitas. Penelitian ini mengangkat tentang pengembangan pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.Kajian ini dianalisis menggunakan teori pengembangan kapasitas menurut UNDP dengan indikatornya yaitu: pelatihan, sistem gaji, rekrutmen,kondisi kerja, kepemimpinan,undang-undang.Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui pengembangan kapasitas pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember. Adapun jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif yang diulas secara deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Pertama*, melalui pelatihan, pelatihan yang diperoleh pemerintah Desa Sukorambi seperti pelatihan tentang aplikasi teknologi informasi pemerintah desa, pelatihan tata pelaksanaan Anggaran Dana Desa (ADD), pelatihan penyusunan rencana pembangunan menengah desa, dan pelatihan pelayanan admistrasi desa. pelatihan-pelatihan tersebut memberikan dampak lebih berkembangnya kualitas kerja pemerintah Desa Sukorambi. *Kedua*, melalui sistem gaji, sistem gaji pada pemerintah Desa Sukorambi telah sesuai yang diatur dalam undang-undang dan telah sesuai dengan tugas kewajiban perangkat desa. *Ketiga*, melalui rekrutmen dalam proses ini pemerintah Desa Sukorambi berkerjasama dengan pemerintah Kecamatan untuk melakukan seleksi perangkat desa yang akan menempati posisi di Desa Sukorambi. proses rekrutmen di Desa Sukorambi masih menerapkan sistem rekrutmen staf lama atau mengutamakan pengalaman kerja di Desa Sukorambi. , Keempat, mellaui kondisi kerja, kondisi kerja di Desa Sukorambi dari segi fasilitas dan sarana prasaranan sudah mendukung kerja perangkat desa naun, fasilitas dan sarana prasaranan yang ada perlu adanya embaruan untuk lebih menunjang kinerja perangkat desa yang lebih baik. *Kelima*, melaui kepemimpinan, Kepala desa Sukorambi menggambarkan kepemimpinan dengan bersikap ttegas , bertanggung jawab, dan tidak hanya memerintah saja melainkan juga ikut mengerjakan apa tugas yang sedang dikerjakan oleh staf desa.*Keenam*, melalui perundang-undangan:peraturan yang digunakan sebagai dsar hukum Desa Sukorambi membantu pemerintah Desa Sukorambi dalam menjalankan good govermence.peraturan tersebut juga membatu pemerintah desa untuk mengembangkan potensi desa aset dan pengembangan kapasitas perangkat desa..

**Kata Kunci : Pengembangan Kapasitas, Pemerintahan Desa, Sumber Daya Desa**

## Abstract

**Rizka Febrian Aziza, (2018). Government Science Study Program, Faculty of Social and Political Sciences, Brawijaya University, Malang. Government Capacity Development in Sukorambi Village, Sukorambi District, Jember Regency. Supervisor: Ratnaningsih Damayanti S.IP.M.Ec.Dev and Fathur Rahman, S.IP., M.A**

---

In line with the implementation of a decentralized system, where the government gives great authority to the regions to carry out various government affairs, various efforts are made to develop the capacity of local governments in the implementation of government affairs through the development of the human resource capacity of the apparatus. Jember Regency has 31 sub-districts and 226 villages. Sukorambi Village, Sukorambi District, Jember Regency was recorded as one of the villages that underwent capacity building. This study raised the development of the government of Sukorambi Kecamatan Sukorambi Village, Jember Regency. This study was analyzed using the theory of capacity development according to UNDP with its indicators, namely: training, salary systems, recruitment, working conditions, leadership, legislation. Sukorambi Village, Sukorambi Subdistrict, Jember Regency. The type of this research is qualitative research which is described descriptively. Data collection techniques were carried out through interviews, observation, and documentation. The results showed that First, through training, training was obtained by the Sukorambi Village government such as training on village government information technology applications, Village Fund Budgeting (ADD) training, development plan development training secondary village, and village administrative service training. the training had a greater impact on the quality of government work in Sukorambi Village. Second, through the salary system, the salary system in the Sukorambi Village government is in accordance with the law and is in accordance with the duty of the village apparatus. Third, through recruitment in this process, the Sukorambi village government cooperates with the District government to conduct a series of village officials who will occupy positions in Sukorambi Village. the recruitment process in Sukorambi Village still applies the old staff recruitment system or prioritizes work experience in Sukorambi Village. , Fourth, through working conditions, working conditions in Sukorambi Village in terms of infrastructure facilities and facilities have supported the work of village officials, existing infrastructure facilities and facilities need to be updated to better support the performance of village officials. Fifth, through leadership, the village head of Sukorambi described leadership by being assertive, responsible, and not only governing but also working on what tasks were being carried out by the village staff. Ameen, through legislation: regulations used as village law Sukorambi helped the Sukorambi village government in implementing good governance. The regulation also helped the village government to develop the village's potential assets and develop the capacity of the village apparatus.

**Keywords:** Capacity Development, Village Government, Village Resources



## DAFTAR ISI

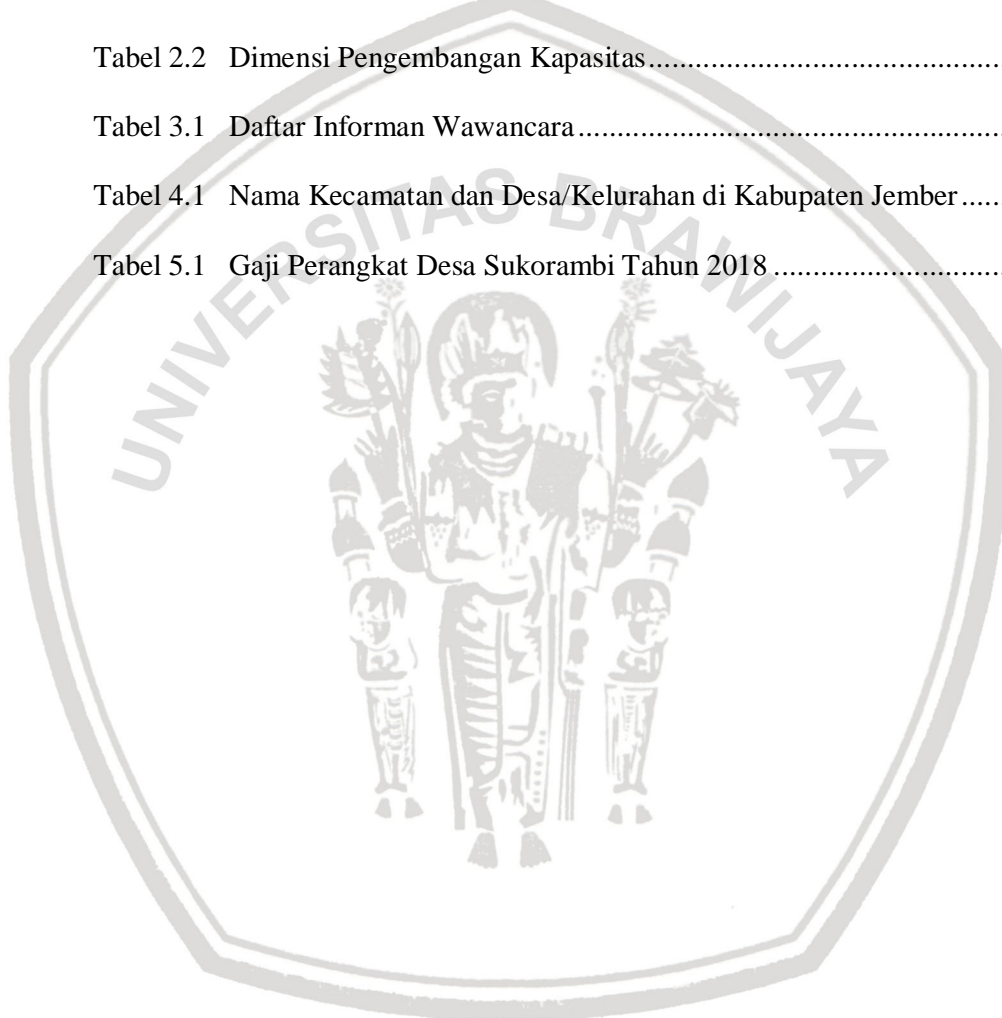
<b>Halaman Persetujuan .....</b>	<b>i</b>
<b>Lembar Pengesahan .....</b>	<b>ii</b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>iv</b>
<b>Abstrak .....</b>	<b>vii</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>viii</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>ix</b>
<b>Daftar Tabel .....</b>	<b>xii</b>
<b>Daftar Bagan .....</b>	<b>xiii</b>
<b>Daftar Gambar .....</b>	<b>xiv</b>
<b>Daftar Istilah .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
1.4.1 Manfaat Akademis .....	12
1.4.2 Manfaat Praktis .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	14
2.2 Teori Pengembangan Kapasitas .....	20
2.2.1 Pelatihan .....	24
2.2.2 Sistem Gaji .....	26

2.2.3 Rekrutmen .....	28
a. Teknik Rekrutmen yang Sentralisasi .....	30
b. Teknik Rekrutmen yang di Desentralisasikan.....	31
2.2.4 Kondisi Kerja .....	32
2.2.5 Kepemimpinan .....	36
2.2.6 Perundang-undangan .....	37
2.3 Kerangka Alur Pikir .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	44
3.2 Fokus Penelitian .....	47
3.3 Lokasi Penelitian .....	47
3.4 Teknik Penentuan Informan .....	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.5.1 Wawancara .....	49
3.5.2 Observasi Langsung.....	50
3.5.3 Dokumentasi.....	51
3.6 Sumber Data .....	51
3.6.1 Data Primer .....	52
3.6.2 Data Sekunder .....	53
3.7 Teknik Analisis Data .....	53
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....</b>	<b>55</b>
4.1. Gambaran Umum Kabupaten Jember .....	55
4.2. Gambaran Umum Kecamatan Sukorambi .....	59

4.3. Gambaran Umum Desa Sukorambi .....	61
<b>BAB VPENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAH DESA</b>	
<b>SUKORAMBI KECAMATAN SUKORAMBI KABUPATEN</b>	
<b>JEMBER .....</b>	<b>64</b>
5.1. Analisis Pengembangan Kapasitas Dalam Pelaksanaan Pemerintah Desa .....	64
5.1.1 Pelatihan.....	66
5.1.2 Sistem Gaji .....	71
5.1.3 Rekrutmen .....	75
5.1.4 Kondisi Kerja .....	88
5.1.5 Kepemimpinan .....	92
5.1.6 Perundang-undnagan yang mengatur tentang pemerintah desa .....	102
<b>BAB VIPENUTUP .....</b>	<b>108</b>
6.1. Kesimpulan .....	108
6.2. Rekomendasi .....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>111</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tingkat Pendidikan Perangkat Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember .....	8
Tabel 2.1	Tabel Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 2.2	Dimensi Pengembangan Kapasitas.....	22
Tabel 3.1	Daftar Informan Wawancara.....	46
Tabel 4.1	Nama Kecamatan dan Desa/Kelurahan di Kabupaten Jember .....	53
Tabel 5.1	Gaji Perangkat Desa Sukorambi Tahun 2018 .....	71



## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1	Kerangka Alur Pikir .....	41
Bagan 2.2	Kerangka Berpikir Penelitian .....	35
Bagan 4.1	Struktur Organisasi dan Tata Kerja Desa Sukorambi .....	60





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1	Pelatihan yang diikuti oleh pemerintah Desa Sukorambi .....	65
Gambar 5.2	Tahapan Rekrutmen Desa Sukorambi.....	75
Gambar 5.3	Persyaratan Rekrutmen Perangkat Desa Sukorambi.....	77
Gambar 5.4	Berita Acara Hasil Ujian Rekrutmen Perangkat Desa Sukorambi .....	75
Gambar 5.5	Berita Acara Pengumuman Rekrutmen Perangkat Desa Sukorambi.....	81
Gambar 5.6	Undangan Pelantikan Perangkat Desa Sukorambi.....	82
Gambar 5.7	Keakraban Perangkat Desa Sukorambi.....	87
Gambar 5.8	Tahapan Rekrutmen Desa Sukorambi.....	75
Gambar 5.2	Tahapan Rekrutmen Desa Sukorambi.....	75

## DAFTAR ISTILAH

ADD	: Anggaran keuangan yang diberikan pemerintah kepada desa, yang mana sumbernya berasal dari Bagi Hasil Pajak Daerah serta dari Dana Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah yang diterima oleh kabupaten.
APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang merupakan rencana keuangan tahunan Pemerintah Daerah yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah.
BPD	: Badan Permusyawaratan Rakyat di desa yang terdiri dari ketua RW, pemangku adat, tokoh masyarakat atau agama dan lainnya.
<i>Good Government</i>	: Suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi.
Kades	: Kepala Desa
KK	: Kartu Keluarga
KTP	: Kartu Tanda Penduduk
RPJMDes	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa
RT	: Rukun Tetangga
RW	: Rukun Warga
Sekdes	: Sekretaris Desa
SKCK	: Surat Keterangan Catatan Kepolisian
SKPD	: Satuan Kerja Perangkat Daerah yang merupakan perangkat Pemerintah Daerah (Provinsi maupun Kabupaten/Kota) di Indonesia, sebagai pelaksana fungsi eksekutif yang harus berkoordinasi agar penyelenggaraan pemerintahan berjalan dengan baik.
SLTA	: Sekolah Lanjut Tingkat Atas

SLTP

: Sekolah Lanjut Tingkat Pertama

STOK

: Struktur Organisasi Tata Kerja Pemerintahan



## DAFTAR ISI

<b>Halaman Persetujuan .....</b>	<b>i</b>
<b>Lembar Pengesahan .....</b>	<b>ii</b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>iv</b>
<b>Abstrak .....</b>	<b>vii</b>
<b><i>Abstract</i> .....</b>	<b>viii</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>ix</b>
<b>Daftar Tabel .....</b>	<b>xii</b>
<b>Daftar Bagan .....</b>	<b>xiii</b>
<b>Daftar Gambar .....</b>	<b>xiv</b>
<b>Daftar Istilah .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.4.1 Manfaat Akademis .....	12
1.4.2 Manfaat Praktis .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	14
2.2 Teori Pengembangan Kapasitas .....	20
2.2.1 Pelatihan.....	24
2.2.2 Sistem Gaji .....	26

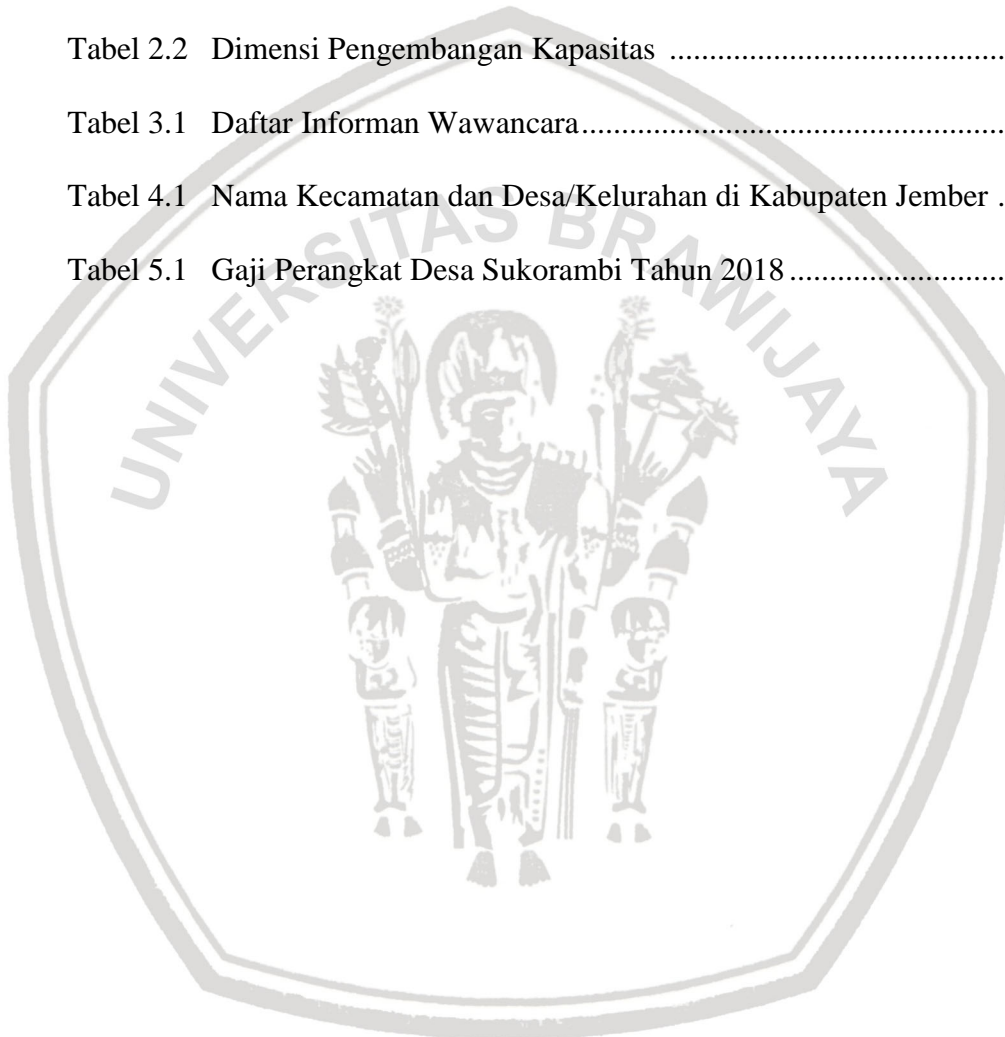
2.2.3 Rekrutmen .....	28
a. Teknik Rekrutmen yang Sentralisasi.....	30
b. Teknik Rekrutmen yang di Desentralisasikan.....	31
2.2.4 Kondisi Kerja .....	32
2.2.5 Kepemimpinan .....	36
2.2.6 Perundang-undangan .....	37
2.3 Kerangka Alur Pikir .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	44
3.2 Fokus Penelitian .....	47
3.3 Lokasi Penelitian .....	47
3.4 Teknik Penentuan Informan .....	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.5.1 Wawancara .....	49
3.5.2 Observasi Langsung .....	50
3.5.3 Dokumentasi .....	51
3.6 Sumber Data .....	51
3.6.1 Data Primer .....	52
3.6.2 Data Sekunder .....	53
3.7. Teknik Analisis Data .....	53
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
4.1. Gambaran Umum Kabupaten Jember .....	55
4.2. Gambaran Umum Kecamatan Sukorambi .....	59



4.3. Gambaran Umum Desa Sukorambi .....	61
<b>BAB V PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAH DESA</b>	
<b>SUKORAMBI KECAMATAN SUKORAMBI KABUPATEN</b>	
<b>JEMBER .....</b>	<b>64</b>
5.1. Analisis Pengembangan Kapasitas Dalam Pelaksanaan Pemerintah	
Desa .....	64
5.1.1 Pelatihan .....	66
5.1.2 Sistem Gaji .....	71
5.1.3 Rekrutmen .....	75
5.1.4 Kondisi Kerja .....	88
5.1.5 Kepemimpinan .....	92
5.1.6 Perundang-undnagan yang mengatur tentang pemerintah desa .....	102
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>108</b>
6.1. Kesimpulan .....	108
6.2. Rekomendasi .....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>111</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tingkat Pendidikan Perangkat Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember .....	8
Tabel 2.1	Tabel Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 2.2	Dimensi Pengembangan Kapasitas .....	22
Tabel 3.1	Daftar Informan Wawancara.....	46
Tabel 4.1	Nama Kecamatan dan Desa/Kelurahan di Kabupaten Jember .....	53
Tabel 5.1	Gaji Perangkat Desa Sukorambi Tahun 2018 .....	71



## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1	Kerangka Alur Pikir.....	41
Bagan 2.2	Kerangka Berpikir Penelitian .....	35
Bagan 4.1	Struktur Organisasi dan Tata Kerja Desa Sukorambi.....	60



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1	Pelatihan yang diikuti oleh pemerintah Desa Sukorambi .....	65
Gambar 5.2	Tahapan Rekrutmen Desa Sukorambi.....	75
Gambar 5.3	Persyaratan Rekrutmen Perangkat Desa Sukorambi.....	77
Gambar 5.4	Berita Acara Hasil Ujian Rekrutmen Perangkat Desa Sukorambi .....	75
Gambar 5.5	Berita Acara Pengumuman Rekrutmen Perangkat Desa Sukorambi.....	81
Gambar 5.6	Undangan Pelantikan Perangkat Desa Sukorambi.....	82
Gambar 5.7	Keakraban Perangkat Desa Sukorambi.....	87
Gambar 5.8	Tahapan Rekrutmen Desa Sukorambi.....	75
Gambar 5.2	Tahapan Rekrutmen Desa Sukorambi.....	75

## DAFTAR ISTILAH

ADD	: Anggaran keuangan yang diberikan pemerintah kepada desa, yang mana sumbernya berasal dari Bagi Hasil Pajak Daerah serta dari Dana Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah yang diterima oleh kabupaten.
APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang merupakan rencana keuangan tahunan Pemerintah Daerah yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah.
BPD	: Badan Permusyawaratan Rakyat di desa yang terdiri dari ketua RW, pemangku adat, tokoh masyarakat atau agama dan lainnya.
<i>Good Government</i>	: Suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi.
Kades	: Kepala Desa
KK	: Kartu Keluarga
KTP	: Kartu Tanda Penduduk
RPJMDes	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa
RT	: Rukun Tetangga
RW	: Rukun Warga
Sekdes	: Sekretaris Desa
SKCK	: Surat Keterangan Catatan Kepolisian
SKPD	: Satuan Kerja Perangkat Daerah yang merupakan perangkat Pemerintah Daerah (Provinsi maupun Kabupaten/Kota) di Indonesia, sebagai pelaksana fungsi eksekutif yang harus berkoordinasi agar penyelenggaraan pemerintahan berjalan dengan baik.
SLTA	: Sekolah Lanjut Tingkat Atas



SLTP : Sekolah Lanjut Tingkat Pertama  
STOK : Struktur Organisasi Tata Kerja Pemerintahan



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Sejalan dengan diterapkannya sistem desentralisasi, dimana pemerintah memberikan kewenangan yang besar kepada daerah untuk menyelenggarakan berbagai urusan pemerintahan, dilakukan berbagai upaya untuk mengembangkan kapasitas pemerintah daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan melalui pengembangan kapasitas sumber daya manusia aparatur. Tujuannya adalah terciptanya pemerintahan daerah yang memiliki kapasitas yang berkelanjutan (*sustainable*) dalam penyelenggaraan pemerintahan, sehingga peningkatan kesejahteraan masyarakat dapat dicapai secara efektif dan efisien. Namun demikian, selama kurang lebih satu dasawarsa terakhir, upaya ini masih belum optimal guna mencapai hasil yang diharapkan.

Bahasan mengenai Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menjadi perlu dan penting. Mengingat jumlah desa di Indonesia menurut data Badan Pusat Statistik pada tahun 2016 mencapai 82.000 desa atau kurang lebih 69% berada dinaungan Pemerintah Desa. Pengesahan Undang-Undang Desa dipercaya memberikan perubahan orientasi pembangunan yang sebelumnya cenderung ke arah perkotaan. Desa diharapkan sebagai tulang punggung pembangunan manusia dan ekonomi Indonesia.

Undang-Undang Desa juga dianggap sangat penting dan istimewa karena telah mencakup hal yang sangat luas seperti asas pengaturan desa, kedudukan dan jenis desa, penataan desa, kewenangan desa, penyelenggaraan pemerintahan desa, hak dan kewajiban desa dan masyarakat desa, keuangan desa dan aset desa, pembangunan desa dan pembangunan kawasan perdesaan, Badan Usaha Milik

Desa, kerjasama desa, lembaga kemasyarakatan desa dan lembaga adat desa, serta pembinaan dan pengawasan desa. Untuk itu, agar pelaksanaan kebijakan Undang-Undang desa dapat berjalan dengan baik dan terhindar dari berbagai permasalahan yang mungkin akan terjadi. Misalnya masalah penyelewengan Anggaran Dana Desa (ADD), penyalahgunaan wewenang kepala desa, praktik kolusi dan nepotisme serta praktik dinasti pemerintahan maka dalam pelaksanaannya dibutuhkan suatu kesiapan dari pemerintah desa selaku pelaksana sistem pemerintahan desa.

Pemerintah desa dalam menjalankan tugasnya akan berhadapan langsung dengan masyarakat, tentunya dengan kompleksitas permasalahan dan kebutuhan yang muncul pada tataran bawah. Masyarakat desa pula yang akan merasakan imbas secara langsung apabila kinerja aparatur lembaga publik tidak optimal, terlebih lagi apabila kebijakan yang dilakukan oleh lembaga publik tidak sesuai dengan permasalahan dan kebutuhan yang ada pada masyarakat desa.

Kesiapan kemampuan pemerintah desa dalam hal pengelolaan keuangan desa, perencanaan desa, pengadaan sarana dan prasarana desa, dan pengelolaan kelembagaan desa sesuai dengan peraturan pelaksanaan Undang-Undang Desa yang berlaku tanpa adanya kemampuan tersebut, maka tujuan dari pelaksanaan Undang-Undang Desa yang baru dilaksanakan akan sulit tercapai. Melihat seberapa jauh kesiapan yang dilakukan oleh pemerintah desa dalam menjalankan kebijakan Undang-Undang Desa tersebut, maka dapat dilihat melalui bentuk-bentuk strategi yang dilakukan.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa orientasi pengembangan sumber daya manusia khususnya aparatur negara masih terbatas pada aparatur di lingkungan pemda belum menyentuh sampai aparatur desa. Padahal lahirnya

Undang-Undang Desa telah memberikan legitimasi pelaksanaan otonomi desa, pengelola kegiatannya adalah para aparatur desa. Fakta lain yang tidak dapat dipungkiri bahwa dalam implementasi penyelenggaraan otonomi desa terdapat berbagai permasalahan yang langsung maupun tidak langsung menghambat pelaksanaan urusan-urusan pemerintahan tersebut. Salah satu penyebabnya adalah kapasitas penyelenggara pemerintahan di desa masih rendah. Selain itu juga belum optimalnya aspek kelembagaan sumber daya manusia maupun manajemen pemerintahan desa. Sementara itu, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menghendaki kesiapan aparatur sebagai pelaksana atau penyelenggara pemerintahan di desa.

Rendahnya kualitas desa menjadi kendala dalam menjalankan pelayanan optimal menurut Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Eko Putro Sandjono kurangnya kualitas SDM di pedesaan dikarenakan sebagian besar tenaga kerja di kawasan pedesaan masih didominasi lulusan Sekolah Dasar (SD) yakni sebesar 57,79%. Kemudian tenaga kerja lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP) sebanyak 18,87%. Sedangkan tenaga kerja lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) hanya berjumlah 13,07%.<sup>1</sup>

Secara kuantitas perangkat desa juga relatif masih rendah. Keterbatasan perangkat desa baik secara kualitas maupun kuantitas sangat berpengaruh terhadap kemampuan perangkat desa dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Di lain pihak tingkat kesejahteraan perangkat desa yang secara umum relatif masih rendah, serta belum adanya dukungan APBD yang memadai untuk penyelenggaraan pemerintahan desa. Untuk mengetahui kapasitas perangkat

---

<sup>1</sup> <https://www.borneonews.co.id/berita/757-kualitas-aparatur-desa-perlu-peningkatan> yang diakses pada 30 januari 2018 pukul 02.30 wib

desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa dapat dilakukan melalui pemetaan kapasitas perangkat desa.

Penelitian ini berlokasi di Kabupaten Jember yang memiliki memiliki 31 kecamatan dan 226 desa. Berdasarkan jumlah kecamatan dan desa yang begitu banyak mengharuskan Kabupaten Jember bisa melakukan pengembangan sumber daya manusia dengan baik. Pada tahun 2016 juga Kabupaten Jember mulai menerapkan desa online dimana seluruh desa di Kabupaten Jember diharuskan bisa memberikan akuntabilitas dan transparansi kepada masyarakat. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian disalah satu desa. Penulis memilih Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember sebagai objek penelitian penulis yang tercatat sebagai salah satu desa yang menjalani pelatihan desa online. Program desa online ini berkerjasama dengan magistra utama sebagai mitra pendamping pelatihan bagi aparat.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 sudah dijelaskan bahwa desa telah diberikan hak untuk mengelolah otonomi sendiri maka dari itu perangkat desa harus bisa merencanakan Anggaran Dana Desa (ADD). Desa Sukorambi sendiri telah memiliki perencanaan ADD namun masih belum ada yang terlaksana. Belum terlaksananya program yang telah direncanakan tersebut dikarenakan para perangkat desa masih banyak yang belum paham dengan program yang akan dilaksanakan.

Keberadaan pemerintah desa belum dapat berfungsi secara optimal dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Salah satu faktor belum optimalnya penyelenggaraan pemerintahan desa disebabkan oleh kapasitas perangkat desa yang kurang memadai jika dibandingkan dengan beban tugas, luas wilayah dan ketrampilan yang mereka miliki masih sangat terbatas sebagai akibat minimnya



pembinaan, penataran dan diklat teknis untuk meningkatkan kemampuan perangkat desa. Potret perangkat desa menunjukkan profesionalisme rendah, kurang kreatif dan inovatif, serta masih banyak potret negatif lainnya yang intinya menunjukkan bahwa perangkat desa masih lemah.

Berdasarkan deangan apa yang terjadi di Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember penulis menumakan beeberpaa permasalahan .Adapun permasalahan yang ditemui oleh penulis pada Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember adalah sebagai berikut : *Pertama*, pada tingkat pendidikan. Berdasarkan dari dokumen daftar tingkat pendidikan perangkat desa yang diperoleh penulis terdapat mayoritas perangkat desa lulusan menengah atas dan satu (1) lulusan diploma. Maka perlu adanya pelatihan bagi para perangkat Desa Sukorambi dalam menunjang pencapaian hasil kinerja.

*Kedua*, selain faktor tingkat pendidikan yang mempengaruhi keterbatasan perangkat desa dalam memberikan pelayan publik yang sesuai dengan peraturan adalah kurangnya pelatihan. Kurangnya pelatihan disini dimaksudkan yaitu diperlukan waktu yang lama untuk perangkat desa mendapatkan pelatihan. Perangkat Desa Sukorambi mendapatkan pelatihan setiap setahun sekali, akan tetapi masih belum tentu mendapat pelatihan dari kecamatan ataupun pemerintah daerah. Misalnya pelatihan desa online tersebut, perangkat desa hanya mendapatkan pelatihan dari magistra utama selama 2 minggu saja dan tanpa ada kelanjutanya lagi.<sup>2</sup>

*Ketiga*, dalam segi jumlah perangkat desa dan jabatan. Minimnya jumlah perangkat desa dan adanya kekosongan jabatan membuat Desa Sukorambi memerlukan pelatihan yang ekstra dan kedisiplanan yang tinggi untuk bisa

---

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ena Rohasi selalu Kur pemerintah Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada 12 Juli 2017 pukul 10.00 WIB

manjalankan tugas dan fungsi dengan baik. Ketiga permasalahan yang ada tersebut penulis mengambil kesimpulan bahwa tingkat pendidikan, jumlah perangkat desa dan minimnya pelatihan pada perangkat desa sangat berpengaruh pada kinerja perangkat desa. Penyebab paling dasar adalah kompetensi aparatur, pendidikan yang rendah akan berpengaruh pada kemampuan mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan tepat.

Kemampuan aparatur desa tidak hanya ditentukan oleh latar belakang pendidikan, namun akan lebih baik jika kemampuan tersebut dilengkapi dengan kemampuan teknis. Mengingat banyaknya tuntutan dan harapan masyarakat dengan kondisi tersebut, telah mengisyaratkan pada pemerintah desa untuk melakukan pembangunan, pembinaan masyarakat selain itu memerlukan kesiapan sumber daya berbasis kompetensi aparatur yang mendukung.

Desa Sukorambi telah mendapat pelatihan yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Jember. Akan tetapi, pelatihan tersebut hanya berlangsung satu tahun yang lalu pada tahun 2016. Pada tahun 2017 belum ada pelatihan kembali dan pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa telah diberikan minimal pendidikan perangkat desa adalah SMA. Berdasarkan permasalahan yang ada tersebut membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berfokuskan pada kapasitas pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan di Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah: Bagaimana proses kapasitas pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember ?

### 1.3 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan pemerintah desa dalam melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan khususnya penyelenggaraan pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.

### 1.4 Manfaat

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis :

1. Sebagai referensi yang mudah dipahami bagi peneliti dibidang pengembangan kapasitas pemerintah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.
2. Memberikan pemahaman secara utuh mengenai pengembangan kapasitas pemerintah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis:

1. Dapat memberi masukan dan informasi kepada pemerintah sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan kapasitas pemerintah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.
2. Sebagai sarana kunci dalam pelaksanaan pengembangan kapasitas aparatur desa di Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 1.1 Penelitian Terdahulu

Dalam pengerjaan penelitian ini membutuhkan peninjauan terhadap hasil penelitian terdahulu yang sejenis sebagai studi terdahulu yang dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam mengkaji fokus pembahasan serta melihat posisi penelitian ini sebagai penelitian yang melengkapi penelitian terdahulu ataupun membahas fokus yang berbeda. Oleh sebab itu maka, dirasa sangatlah penting untuk menyajikan hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

*Pertama, Asori "Kapasitas Perangkat Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintah Desa di Kabupaten Kudus"*<sup>1</sup> yang terbit pada tahun 2014. Tulisan ini menganalisis tentang kendala dan langkah-langkah yang akan dan telah dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Kudus untuk meningkatkan kapasitas perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintah desa. penelitian ini merupakan penelitian deksriptif kualitatif. Hasil penelitian yang ditulis Asori di Kabupaten Kudus ini menunjukkan bahwa tingkat pemahaman perangkat desa dalam memahami menejemen sumber daya manusia maupun kemampuan teknis perangkat desa masih kurang. Mayoritas perangkat desa belum mengikuti pendidikan, pelatihan, bimbingan teknik kompetensi karena memiliki masa kerja 10 tahun perangkat desa merasa sudah memilki tingkat pengetahuan yang memadai.

*Kedua, Setyo Nugroho, Andy Fefta Wijaya Moh. Said "Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintahan Desa dalam Upaya Mewujudkan Good Governmance : Studi pada Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di*

---

<sup>1</sup> Asori, "Kapasitas perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa di Kabupaten Kudus", 2014, Jakarta, Badan Penelitian dan Pengembangan (BPP) Kementrian Dalam Negeri

Malang<sup>2</sup>”, yang terbit pada tahun 2015. Tulisan ini menganalisis tentang pengembangan sumber daya manusia dan faktor pendukung dan penghambat pengembangan kapasitas aparatur desa. penelitian ini merupakan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini adalah Perbaikan atau peningkatan program pelatihan yang dilakukan oleh Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Malang dalam menjalankan perannya sebagai fasilitator Kementerian Dalam Negeri dengan selalu memberikan pelatihan atau peningkatan program pelatihan yang meliputi upaya tersedianya modul yang pelatihan yang berkualitas, mengupayakan kesediaan tenaga terdidik, meniadakan adanya pola kerja sama terpadu dan terciptanya mekanisme kerja program dan kegiatan, tersedianya informasi data pelatihan yang dibutuhkan dan kinerja alumni peserta pelatihan, adanya data kebutuhan jenis-jenis pelatihan.

Ketiga, Rillia Aisyah Haris “*Kapasitas Sumber Daya Manusia Perangkat Desa di Desa Pabian Kabupaten Sumenep*”<sup>3</sup> yang terbit pada tahun 2015. Tulisan ini membahas tentang kapasitas sumber daya manusia perangkat desa di desa Pabian Kabupaten Sumenep. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini mewujudkan bahwa kapasitas sumber daya manusia perangkat desa di desa Pabian Kabupaten Sumenep memadai.

Empat, Moh. Sholeh “*Upaya Peningkatan Kemampuan Aparatur dalam Pelaksanaan Tugas Administrasi di desa Morowudi Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik*”<sup>4</sup> yang diterbitkan pada tahun 2015. Penelitian ini membahas tentang upaya peningkatan kemampuan aparatur dalam pelaksanaan tugas administrasi di desa Morowudi Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik. penelitian ini merupakan penelitian

<sup>2</sup> Setyo Nugroho, Andy Fefta Wijaya, Moh. Said, “*Pengembangan kapasitas aparatur pemerintahan desa dalam upaya mewujudkan good governance studi pada Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Malang*”, 2015, Malang, Universitas Brawijaya

<sup>3</sup> Rillia Aisyah Haris, “*Kapasitas sumber daya manusia perangkat desa di desa Pasiban Kabupaten Sumenep*”, 2015, Sumenep, Universitas Wirajaya

<sup>4</sup> Moh. Sholeh, “*Upaya peningkatan kemampuan aparatur dalam pelaksanaan tugas administrasi di desa Morowudi Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik*”, 2015, Surabaya, Universitas Wijayaputra



deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah Menunjukkan upaya peningkatan kemampuan aparatur desa dalam pelaksanaan tugas administrasi di Desa Morowudi Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik dilakukan dengan dua cara yaitu peningkatan disiplin kerja aparatur serta melakukan pendidikan dan pelatihan.

*Lima, Ulima Islami " Kapasitas Aparatur Desa dalam Terteib Admistrasi pada Desa Tiuh Tohou Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang<sup>5</sup>"* yang terbit pada tahun 2016. Penelitian ini membahas tentang kapasitas aparatur desa Tiuh Tohou Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang. Penelitian merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada indikator pemahaman, semua informan menyatakan bahwa keseluruhan aparatur Desa Tiuh Tohou sudah cukup. Memahami buku-buku administrasi desa dan tata cara pengisian buku-buku tersebut, namun, aparatur desa belum memiliki kemauan atau malas dalam pengisian buku-buku administrasi desa.

**Tabel 2.1**

**Tabel Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Fokus	Hasil	Titik pembeda penulis
1.	Kapasitas perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Kudus (Asori, 2014)	Kendala dan langkah-langkah yang akan dan telah dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Kudus untuk meningkatkan kapasitas perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa	Menunjukkan bahwa tingkat pemahaman perangkat desa dalam memahami manajemen sumber daya manusia maupun kemampuan teknis perangkat desa masih kurang. mayoritas perangkat desa belum mengikuti pendidikan, pelatihan, bimbingan	Fokus penelitian yang adalah pada bagaimana proses pengembangan yang dilakukan untuk pencapaian kinerja perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa yang beracuan pada undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa

<sup>5</sup> Ulima Islami, "Kapasitas aparatur desa dalam tertib administrasi pada desa Tiuh Tohou Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang", Bandar Lampung, Universitas Bandar Lampung



			an teknik kompetensi	
2.	Pengembangan kapasitas aparatur pemerintah desa dalam mewujudkan good governance studi pada Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Malang (Setyo Nugroho, Andy Fefta Wijaya Moh.Said, 2015)	Mendefinisikan dan menganalisis pengembangan sumber daya manusia dan faktor pendukung dan penghambat pengembangan kapasitas aparatur pemerintah desa di Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan desa Malang	Perbaikan atau peningkatan program pelatihan yang dilakukan oleh Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan desa Malang dalam menjalankan perannya sebagai fasilitator Kementrian Dalam Negeri dengan selalu memberikan pelatihan yang meliputi upaya tersedianya modul pelatihan yang berkualitas, mengupayakan kesdiannya tenaga terdidik, menyediakan adanya pola kerja sama terpadu dan terciptanya mekanisme kerja program dan kegiatan dan tersedianya informasi data pelatihan yang dibutuhkan dan kinerja alumni pelatihan peserta dan adanya data kebutuhan jenis-jenis pelatihan	Penerapan teori yang digunakan telah berbeda dengan apa yang digunakan oleh penulis ataupun dengan tinjauan terhadulu . dari segi fokus penelitian telah berbeda.
3.	Kapasitas sumber daya manusia perangkat desa di desa Pabian Kabupaten Sumenep	Mendefinisikan dan menganalisis kapasitas sumber daya manusia perangkat desa	Penelitian ini memwujudkan bahwa kapasitas sumber daya manusia perangkat desa di desa Pabian	Penelitian yang dilakukan penulis berbeda dengan yang dilakukan dari segi fokus penelitian dan pencapaian

	(Rillia Aisyah Haris, 2015 )	di desa Pabian Kabupaten Sumenep	Kabupaten Sumenep	yang diharapkan
4.	Upaya peningkatan kemampuan aparatur dalam pelaksanaan tugas administrasi di desa Morowudi Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik (Moh. Sholeh, 2015)	Mendefinisikan dan menganalisis upaya peningkatan aparatur dalam pelaksanaan tugas administrasi di desa Morowudi Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik	Penelitian ini adalah menunjukkan upaya peningkatan kemampuan aparatur desa dalam pelaksanaan tugas administrasi desa Morowudi Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik dilakukan dengan dua cara yaitu peningkatan disiplin kerja aparatur serta melakukan pendidikan dan pelatihan	Penelitian yang dilakuakn berbeda dari segi pencapaian yang diharapkan oleh penulis
5.	Kapasitas pemerintah desa dalam tertib administrasi pada Desa Tiuh Tohou Kecamatan Mengggala Kabupaten Tulang Bawang ( Rillia Aisyah Haris, 2016 )	Mendefinisikan dan menganalisis pebgembangan aparatur desa dalam pelaksanaan tertib administrasi di Desa Tiuh Tohou Kecamatan Mengggala Kabupaten Tulang Bawang	Penelitian ini mewujudkan adanya indikator pemahaman semua informen menyatakan keseluruhan aparatur desa Desa Tiuh Tohou Kecamatan Mengggala Kabupaten Tulang Bawang cukup memahami admitrasi desa seperti memahami buku-buku administrasi dan tata cara pengisian buku-buku administrasi desa.	Penelitian yang dilakukan penulis ni berbeda dengan apa yang telah dilakukan perbedaanya yaitu dari segi teoritis dan tujuan pencapaian yang diharapkan.

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2018

Bedasarkan penelitian terhadulu tersebut penulis mencoba mengambil celah dari penelitian yang telah diteleti tentang pengembangan Sumber daya manusia. Penelitian yang paling dekat dengan penelitian ini adalah penelitian Setyo Nugroho, Andy Fefta Wijaya, Moh. Said , yang sama sama membahas Pengembangan Kapasitas aparatur desa. Penelitian sebelumnya banyak menganalisis tentang faktor-faktor penghambat serta Inkonsistensi dalam pelaksanaan kegiatan. Dari sisi teori yang digunakan penelitian terdahulu menganalisis tentang Penguatan Organisasi dari segi efektifitas pelatihan bukan dari segi pemanfaatan personil aparatur, Oleh karena itu pada penelitian ini peneliti berusaha menjelaskan tentang pengembangan kapasitas pemerintah Desa.

### 1.2 Teori Pengembangan Kapasitas

Sebelum membahas lebih lanjut mengenai pengembangan Kapasitas perlu dijelaskan terlebih dahulu pengertian tentang ruang lingkup Sumber Daya Manusia, karena SDM sangatlah berperan penting dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Pembangunan kapasitas merupakan teori yang telah berkembang sejak tahun 1990-an. Pada era modern ini, teori ini mulai diterapkan oleh lembaga-lembaga yang mengalami kemerosotan dalam kinerjanya pegawainya, penurunan daya dukung lembaga, eksistensi pada suatu lembaga, inefisiensi dan sejenisnya.

Pengembangan kapasitas sebagai *capacity development* atau *capacity strengthening*, mengisyaratkan suatu prakarsa pada pengembangan kemampuan yang sudah ada (*existing capacity*). Sementara yang lain lebih merujuk pada *constructing capacity* sebagai proses kreatif membangun kapasitas yang belum nampak (*not yet exist*).<sup>6</sup>Grindle dalam Bambang Santoso Haryono dkk, juga memberikan pengertian,

---

<sup>6</sup>Bambang Santoso Haryono.dkk,2012.*Capacity Building*,UB Press.Malang.Hlm. 38.

pembangunan kapasitas adalah upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan berbagai macam strategi yang dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan responsivitas dari kinerja pemerintah.<sup>7</sup>

Osalyn Rubenstein dalam Bambang Santoso Haryono dkk, mengemukakan dalam buku yang sama dengan terjemahan bahasa Indonesia, pembangunan kapasitas didefinisikan sebagai gabungan dari kemampuan dan tindakan untuk memperkuat kemampuan organisasi dalam pencapaian visi dan untuk menopang organisasi itu sendiri. Hasil akhir dari pembangunan kapasitas adalah meningkatkan kesehatan organisasi dan keefektifan secara menyeluruh, yang kemudian menghasilkan hasil dan dampak.<sup>8</sup>

Secara umum konsep *capacity building* dapat dimaknai sebagai proses membangun kapasitas individu, kelompok atau organisasi. *Capacity Building* dapat juga diartikan sebagai upaya memperkuat kapasitas individu, kelompok atau organisasi yang dicerminkan melalui pengembangan kemampuan, ketrampilan, potensi dan bakat serta penguasaan kompetensi-kompetensi sehingga individu, kelompok atau organisasi dapat bertahan dan mampu mengatasi tantangan perubahan yang terjadi secara cepat dan tak terduga.<sup>9</sup> Bambang Santoso Haryono dkk menambahkan, terdapat elemen-elemen mendasar dalam pembangunan kapasitas yang perlu menjadi perhatian yaitu, penentuan secara jelas visi dan misi lembaga, perbaikan sistem kebijakan publik, perbaikan struktur organisasi, perbaikan kemampuan manajerial dan kepemimpinan, pengembangan sistem akuntabilitas,

---

<sup>7</sup>*Ibid.*, hlm. 45.

<sup>8</sup>*Ibid.*, hlm. 40.

<sup>9</sup>Ratnasari dkk, Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah, *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, No. 1, vol. 3, 2004. hlm. 105.

perbaikan budaya organisasi, pengembangan SDM organisasi atau lembaga, pengembangan sistem jaringan-jaringan (*networking*).<sup>10</sup>

Kerangka teori yang akan digunakan pada pembahasan ini adalah pembangunan kapasitas pada pemerintah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember Oleh karena itu kerangka teori yang digunakan akan difokuskan pada pengembangan dimensi sumber daya manusia. Terdapat pengkajian yang komprehensif yang diungkapkan oleh UNDP dalam Bambang Santoso Haryono dkk, memberikan definisi yang lebih rinci tentang pembangunan kapasitas. UNDP memfokuskan Pembangunan Kapasitas pada tiga dimensi yaitu, *pertama* tenaga kerja (dimensi *human resources*), yaitu kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan cara SDM dimanfaatkan. *Kedua*, Model (dimensi fisik), menyangkut sarana material, peralatan, bahan-bahan yang diperlukan dan ruang atau gedung. *Ketiga*, Teknologi, yaitu organisasi dan gaya manajemen, fungsi, evaluasi, komunikasi serta sistem informasi manajemen sebagai berikut :<sup>11</sup>.

**Tabel 2.2**  
**Dimensi Pengembangan Kapasitas**

<b>Dimensi</b>	<b>Penmanfaatan aktifitas</b>
Tenaga kerja ( <i>Human Resource</i> )	Pelatihan, sistem gaji, dan rekrutmen
Model	Kondisi kerja, Kepemimpinan
Teknologi	Peraturan perundang-undangan

Sumber: UNDP

Pada tabel 2.2 dapat dijelaskan bahwa pengembangan kapasitas meliputi tiga dimensi dimana utamanya berfokus pada personal, manajemen, dan struktur dengan menunjukkan aktivitas yang berbeda-beda. Dalam hal ini penulis memfokuskan pada dimensi pengembangan tenaga kerja, model, dan teknologi dengan fokusnya adalah

<sup>10</sup> Ibid Bambang, Santoso Haryono dkk. hlm. 42.

<sup>11</sup> Ibid Bambang, Santoso Haryono dkk. hlm. 41



ketersedian tenaga profesional atau teknis dan aktivitasnya adalah Pelatihan, sistem gaji, dan rekrutmen, Kondisi kerja kepemimpinan, Perundang-undang.

### 1.2.1 Pelatihan

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Menurut pasal I ayat 9 undang-undang No.13 Tahun 2003. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Pelatihan yang dimaksudkan adalah diarahkan untuk membantu karyawan menunaikan kepegawaian mereka saat ini secara lebih baik sedangkan pengembangan (*development*) adalah memiliki suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus memberikan keahlian-keahlian yang bakal memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat.

Pegawai merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi, menyebabkan perlunya organisasi menjembatani kesenjangan tersebut, salah satunya caranya adalah melalui pelatihan. Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimiliki pegawai yaitu



pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, akhirnya kesenjangan berkurang atau tidak terjadi bagi kesenjangan.

Pelatihan mempunyai kegunaan pada kinerja jangka panjang karyawan untuk membantu menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di waktu yang akan datang. Program ini tidak hanya bermanfaat pada individu karyawan tetapi juga pada organisasi. Program pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu kegiatan yang penting dan dijadikan salah satu investasi organisasi dalam hal sumber daya manusia. Pelatihan ditujukan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja para pegawai. Pelatihan di tujukan untuk meningkatkan prestasi kerja saat ini, sedangkan pengembangan ditujukan untuk meningkatkan prestasi saat ini dan masa datang. Pelatihan diarahkan untuk membantu karyawan melaksanakan pekerjaan saat ini secara lebih baik.

### **1.2.2 Sistem Gaji**

Sistem penggajian dipandang penting bagi kelompok dalam kita mempelajari sistem administrasi kepegawaian di Negara ini, namun dari kajian literatur kami, pembahasan dibuat hanya berada pada dasarnya saja namun tanpa mengesampingkan unsur-unsur yang penting tentunya. Gaji adalah balas jasa atau penghargaan atas prestasi kerja yang harus dapat memenuhi kebutuhan hidup bersama keluarganya secara layak, sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

Organisasi yang baik akan selalu menarik calon karyawan untuk bekerja didalamnya, serta mempertahankan karyawannya untuk betah bekerja di dalamnya. Di samping itu organisasi yang baik akan memberikan motivasi kerja bagi para karyawannya. Kompensasi upah atau gaji yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai akan dapat menarik dan mempertahankan serta

memberikan motivasi kerja kepada pegawai apabila diberikan secara tepat dan sesuai dengan jasa yang diberikan

Soemarsono dalam Lijan Sinambela berpendapat bahwa gaji merupakan imbalan kepada pegawai yang diberikan atas tugas-tugas administrasi dan pimpinan yang jumlahnya biasanya tetap secara bulanan.<sup>12</sup> Sedangkan Mulyadi dalam Lijan berpendapat bahwa upah merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh pegawai pelaksana (buruh).<sup>13</sup> Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi itu sudah pasti terkait dengan gaji atau upah. Selain itu kompensasi juga memiliki fungsi dan tujuan, dimana menurut Samsuddin dalam Lijan ada beberapa poin terkait fungsi Kompensasi, antara lain sebagai berikut<sup>14</sup> :

1. *Pengalokasian SDM secara efisien.* Fungsi ini menunjukkan bahwa bahwa pemberian kompensasi bagi pegawai yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.
2. *Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif.* Dengan pemberian kompensasi kepada pegawai mengandung implikasi bahwa pegawai akan menggunakan tenaga pegawai tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin.
3. *Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.* Artinya, sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas pegawai dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

Sementara itu Werther dan Davis Dalam Lijan menjelaskan bahwa tujuan dibrikannya kompensasi adalah sebagai berikut<sup>15</sup>:

1. Memperoleh pegawai yang berkualifikasi. Kompensasi yang cukup tinggi akan berpengaruh terhadap para pelamar pada organisasi tersebut, sehingga dapat diharapkan dengan kompensasi yang tinggi organisasi akan mendapatkan pelamar dengan kualifikasi yang diharapkan.
2. Mempertahankan pegawai yang ada. Pegawai dapat saja berhenti dari pekerjaannya jika kompensasi yang diberikan oleh organisasi tidak kompetitif.
3. Menjamin Keadilan. Para pegawai dijamin dalam besaran kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diembanya.

<sup>12</sup> Lijan Sinambela Poltak, *Manajemen Sumber Daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara 2016, hlm 237.

<sup>13</sup> *Ibid.* Hlm. 237

<sup>14</sup> *Ibid.* Hlm. 225

<sup>15</sup> *Ibid.* Hlm. 225

4. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan
5. Mengendalikan biaya
6. Mengikuti aturan hukum
7. Memfasilitasi pengertian
8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidaklah terlepas

dari upaya para pegawai yang ikut berkecimpung didalam pekerjaannya. Salah satu upaya yang di tempuh organisasi dalam mencapai tujuannya dengan meningkatkan kualitas kerja pegawainya . Pemberian gaji merupakan salah satu cara organisasi dalam meningkatkan kualitas kerja pegawainya. Pegawai dalam organisasi tersebut akan lebih giat lagi dalam bekerja jika gaji yang diberikan sesuai dengan harapan pegawai.

### 1.2.3 Rekrutmen

Pada aspek rekrutmen Badan Kepegawaian Negara dalam Bambang Santoso mendefinisikan rekrutmen sebagai suatu proses yang dilakukan organisasi untuk mencari dan menemukan pegawai yang dibutuhkan.<sup>16</sup> Kualifikasi pendidikan harusnya disesuaikan dengan spesialisasi jabatan yang akan di pegangnya karena nantinya akan berdampak pada efektifitas dalam pelaksanaan program-program di lingkungan organisasi. Tujuan rekrutmen menurut Gomes dalam Bambang Santoso, adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melaksanakan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.<sup>17</sup> Sedangkan Badan kepegawaian Negara dalam Bambang Santoso membedakan tujuan menjadi dua, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

---

<sup>16</sup>*Ibid.* Hlm.54

<sup>17</sup>*Ibid.* hlm.55.

Tujuan Umum rekrutmen adalah menyediakan suatu karyawan yang memenuhi syarat bagi organisasi. Sedangkan tujuan khususnya adalah<sup>18</sup> :

1. Agar konsistensi dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan (organisasi)
2. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan (organisasi) di masa sekarang dan masa datang berkaitan dengan perubahan besar dalam perusahaan (organisasi), perencanaan sumber daya manusia. Pekerjaan *design* dan analisa jabatan.
3. Untuk meningkatkan pool calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin.
4. Untuk mendukung inisiatif perusahaan (organisasi) dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
5. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau yang terlalu tinggi kualifikasinya.
6. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
7. Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
8. Untuk mengevaluasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua pelamar.
9. Untuk memenuhi tanggungjawab perusahaan(organisasi) terhadap program-program tindakan alternatif dan pertimbangan hukum dan sosial menurut komposisi tenaga kerja.

Dalam proses rekrutmen sendiri terdapat beberapa teknik yang dapat diterapkan yakni dengan menggunakan asas sentralisasi dan asas desentralisasi. Semuanya tergantung keadaan organisasi, kebutuhan, dan jumlah calon pekerja yang akan direkrut. Gomes dalam Bambang Santoso menjelaskan teknik-teknik rekrutmen tersebut sebagai berikut<sup>19</sup>:

#### **a. Teknik Rekrutmen Sentralisasi**

Sentralisasi merupakan pelaksanaan rekrutmen yang dipusatkan atau terpusat pada pemerintahan pusat. Jadi instansi yang mengelola sumber daya manusia tersebut akan bertanggung jawab untuk meminta dari para manajer (Kepala) tentang perkiraan-perkiraan periodik mengenai jumlah dan tipe pekerja-pekerja baru yang

---

<sup>18</sup> *Ibid.* Hlm.56.

<sup>19</sup> *Ibid.* Hlm.56.



dibutuhkan di waktu yang akan datang. Dengan mengacu kepada pertimbangan-pertimbangan tersebut instansi manajemen sumber daya manusia tingkat pusat akan mengeluarkan pengumuman perihal lowongan kerja yang tersedia. Untuk memenuhi peraturan perundangan yang menghendaki perwakilan proporsional maka setiap pengumuman pekerja harus memasukkan informasi seperti jenis pekerjaan, klasifikasi, dan besarnya gaji, lokasi tugas, gambaran dari kewajiban-kewajiban kerja, kualifikasi minimal, tanggal mulai kerja, prosedur-prosedur pelamaran, dan tanggal penutup bagi penerimaan pelamaran.

#### **b. Teknik Rekrutmen Desentralisasikan**

Desentralisasi yaitu pelaksanaan rekrutmen sepenuhnya diserahkan kepada masing-masing daerah, baik propinsi maupun Kabupaten/Kota. Rekrutmen yang di desentralisasikan terjadi di instansi-instansi yang relatif kecil, kebutuhan-kebutuhan rekrutmen terbatas dan setiap instansi mempekerjakan berbagai tipe pekerja. Rekrutmen dengan cara ini digunakan untuk posisi-posisi khas profesional, ilmiah, atau administratif bagi suatu instansi tertentu. Instansi-instansi lebih memilih teknik rekrutmen yang didesentralisasikan, karena mereka akan secara langsung mengendalikan proses rekrutmennya. Hanya saja, kelemahan dari teknik ini adalah hilangnya kendali dari pimpinan di tingkat pusat mengenai proses rekrutmen tersebut dan kesesuaiannya dengan peraturan perundang-undangan. Di Indonesia, teknik rekrutmen desentralisasi digunakan pada masa reformasi dan sampai saat ini, dimana penerimaan dan pengangkatan pegawai diserahkan kepada masing-masing Pejabat Pembina Kepegawaian, baik yang ada di tingkat pusat maupun yang ada di tingkat daerah ( Propinsi, Kabupaten/Kota).

Sementara itu untuk mengatasi berbagai masalah yang berkaitan dengan rendahnya kualitas pegawai maka menurut prasojo dalam Bambang Santoso,

menyatakan perlu dilakkan perubahan sistem untuk menuju arah perubahan yang diinginkan, Untuk menghasilkan pegawai yang baik , maka proses rekrutmen perlu di perkuat, ada beberapa rekomendasi arah perubahan sistem perekrutan. Dalam hal perekrutan, harus dilakukan terlebih dahulu *job analysis* setiap jabatan dan pekerjaan di semua sektor dan semua level pemerintahan. Hal ini untuk mengetahui *job requirement* yang dibutuhkan dan harus dipenuhi calon-calon pegawai. Persyaratan jabatan dan pekerjaan ini diturunkan dalam materi eksaminasi yang mencerminkan kompetensi yang dimiliki oleh pelamar.

#### 1.2.4 Kondisi Kerja

Kondisi kerja dapat dikatakan sebagai kondisi tempat dimana pegawai akan melakukan aktifitasnya. Oleh karenanya kondisi lingkungan kerja yang baik akan menjadikan energi positif bagi para pegawai untuk semangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Seperti contoh tingkat kebisingan yang dapat menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas yang di lakukan oleh para pegawai.<sup>20</sup> Apabila kondisi kerja dapat dikelola dengan baik diharapkan pegawai akan melaksanakan tugas dengan baik pula dan ketercapaian program-program yang ada di dalam organisasi tersebut dapat berjalan dengan efektif.

Pengembangan kapasitas sumber daya manusia sangat bermanfaat bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan progam-progam kerjanya. Bambang dkk, menerangkan tentang manfaat yang didapatkan ketika suatu organisasi melaksanakan peningkatan kapasitas sumberdaya manusianya, setidaknya terdapat tujuh poin yang disebutkan olehnya, yaitu:<sup>21</sup>

1. Peningkatan produktifitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan

---

<sup>20</sup>*Ibid*, Hlm.40

<sup>21</sup>Bambang Santoso.dkk,*opcit.* hlm. 49.



- tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik.
2. Terwujudnya hubungan sesuai antara atasan dan bawahan karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berfikir dan bertindak inovatif.
  3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggungjawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh manajer.
  4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
  5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui gaya manajerial.
  6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif.
  7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang berdampak pada tumbuh subur rasa persatuan.

Dapat disimpulkan bahwa kondisi kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karywan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintah.

### 1.2.5 Kepemimpinan

Definisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Definisi kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya.. Jenis pemimpin ini bermacam-macam, ada pemimpin formal, yaitu yang terjadi karena pemimpin bersandar pada wewenang formal. Ada pula pemimpin nonformal, yaitu terjadi karena pemimpin tanpa wewenang formal berhasil mempengaruhi perilaku orang lain<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Veithzal Rivai, 2003, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada Jakarta: hlm. 20

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan, semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi konform dengan pemimpin. Tingkah laku kelompok atau organisasi menjadi searah dengan kemauan dan aspirasi pemimpin oleh pengaruh interpersonal pemimpin terhadap anak buahnya. Kepemimpinan terdapat di setiap organisasi, dari tingkat yang paling kecil dan intim, yaitu keluarga sampai ke tingkat desa, kota, negara, dari tingkat lokal, regional sampai nasional dan internasional.

Legalitas kepemimpinan dapat diakui dan dilaksanakan dengan sempurna, maka kepemimpinan itu perlu dilengkapi dengan teknik kepemimpinan. Teknik kepemimpinan merupakan kemampuan dan ketrampilan teknis pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan ditengah praktik kehidupan dan dalam organisasi tertentu dan melingkupi konsep-konsep pemikirannya, perilaku sehari-hari, serta peralatan yang digunakan. Penguasaan teknik-teknik kepemimpinan ini akan mendorong setiap pemimpin dan anggota kelompok untuk melakukan segenab tugas dan kewajiban dengan kesadaran serta tanggung jawab. Teknik kepemimpinan ialah kemampuan dan ketrampilan teknik serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktik kehidupan serta praktik organisasi yaitu: melingkupi konsep -konsep pemikiran, perilaku sehari-hari, dan semua peralatan yang dipakai

Seorang yang tergolong sebagai pemimpin adalah seorang yang pada waktu lahirnya yang memang telah diberkahi dengan bakat-bakat kepemimpinan dan karirnya mengembangkan bakat genetisnya melalui pendidikan pengalaman kerja. Pengembangan kemampuan itu adalah suatu proses yang berlangsung terus menerus

dengan maksud agar yang bersangkutan semakin memiliki lebih banyak ciri-ciri kepemimpinan.

Fungsi pemimpin dalam suatu organisasi tidak dapat dibantah merupakan sesuatu fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan. Pada dasarnya fungsi kepemimpinan memiliki 2 aspek yaitu : *Pertama*, Fungsi administrasi, yakni mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi dan menyediakan fasilitasnya. *Kedua*, Fungsi sebagai Top Manajemen, yakni mengadakan planning, organizing, staffing, directing, commanding, controlling,<sup>23</sup>

Pemimpin yang berhasil memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, keterampilan, bakat, sifat-sifatnya, atau kewenangannya yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan. Semakin tinggi kedudukan seorang pemimpin dalam organisasi maka semakin dituntut daripadanya kemampuan berfikir secara konseptual dan makro. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi maka ia akan semakin generalist, sedangkan semakin rendah kedudukan seseorang dalam organisasi maka ia menjadi spesialis.

#### **2.2.6 Perundang-undangan**

Dalam memenuhi kebutuhan masyarakat atas peraturan perundang-undangan yang baik, maka perlu dibuat peraturan yang memuat mengenai pembentukan peraturan perundang-undangan dengan cara metode yang pasti, baku dan standar yang mengikat segala aspek dalam lembaga yang berwenang untuk membentuk peraturan perundang-undangan. Dalam peraturan perundang-undangan, terdapat

---

<sup>23</sup> Ibid hlm. 25

landasan hukum dalam terbentuknya peraturan perundang-undangan. Pengertian umum peraturan perundang-undangan adalah peraturan tertulis yang memuat norma hukum yang mengikat secara umum dan di bentuk atau ditetapkan oleh lembaga negara atau pejabat yang berwenang melalui prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

Kedudukan Desa telah diatur sejak awal kemerdekaan melalui undang-undang nomor 1 tahun 1945 tentang peraturan mengenai kedudukan komite nasional daerah yang mengakui kewenangan otonom desa. Setelah berjalan selama tiga tahun pada tahun 1948 dalam undang-undang nomor 22 tahun 1948 tentang Pemerintahan Daerah terdapat pengaturan lebih lanjut mengenai daerah otonom, yang dibagi ke dalam kelompok Daerah Otonom Biasa dan Daerah Otonom Istimewa. Diatur pula mengenai bentuk dan susunan serta wewenang dan tugas Pemerintahan Desa sebagai suatu daerah otonom yang berhak mengatur dan mengurus pemerintahannya sendiri.

Diwarnai dinamika hubungan pusat dan daerah lahir lah sejumlah regulasi lain yang mengatur tentang Desa, antara lain Undang-undang nomor 1 tahun 1957 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan Daerah, Undang -undang nomor 18 tahun 1965 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan Daerah, dan Undang-undang nomor 19 Tahun 1965 tentang Desapraja. Desapraja adalah kesatuan masyarakat hukum yang tertentu batas-batas daerahnya, berhak mengurus rumah tangganya sendiri, memilih penguasanya, dan mempunyai harta benda sendiri. Aturan ini dimaksudkan untuk mempercepat terwujudnya Daerah Tingkat III di seluruh wilayah Indonesia.

Pada pemerintahan Orde Baru, pemerintah membuat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah, dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan Desa. Pada masa ini desa

kurang mendapatkan kebebasan untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Melalui perangkat peraturan perundang-undangan, Desa diperlemah karena beberapa penghasilan dan hak ulayatnya diambil. Undang-Undang nomor 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan Desa melakukan unifikasi bentuk-bentuk dan susunan Pemerintahan Desa dengan cara melemahkan atau menghapuskan banyak unsur demokrasi lokal.

Undang-Undang Nomor 5 tahun 1979 telah memberikan “cek kosong” kepada masyarakat Desa, karena dalam Undang-undang ini Desa tidak lagi diposisikan sebagai daerah otonom. Desa adalah unit administrasi pemerintahan yang berada pada tingkatan paling bawah, yang dikondisikan oleh pemerintahan kecamatan. Kepala Desa sebagai penguasa tunggal Desa adalah bawahan atau anak buah camat. Desa hanya mempunyai hak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri.

Pada orde reformasi pemerintah membuat undang-undang nomor 22 tahun 1999 pemerintah daerah yang kemudian disusul oleh undang-undang nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Kedua undang-undang ini adalah undang-undang terakhir yang didasarkan pada Pasal 18 UUD 1945 sebelum pasal ini diamandemen.

Pemerintah mengganti undang-undang nomor 22 tahun 1999 dengan membuat undang-undang nomor 32 tahun 2004 yang menegaskan bahwa Pemerintahan Desa dibentuk dalam Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, Pemerintahan Desa terdiri atas Kepala Desa dan Perangkat Desa. Pada tahun yang sama pemerintah juga membuat undang-undang untuk mengimbangkan undang-undang nomor 32 tahun 2004 dengan mengesahkan undang-undang nomor 33 tahun 2004 yang menjelaskan tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.



Pada tahun 2014 adanya evaluasi yang dilakukan oleh anggota DPR yang membahas tentang undang-undang nomor 5 tahun 1979 yang selama 34 tahun berhasil menyeragamkan desa dan praktek pemerintahan yang sangat otoriter terhadap masyarakat desa. anggota DPR juga berpendapat bahwa undang-undang nomor 32 tahun 2004 masih belum secara jelas mengatur tata kewenangan pemerintah, pemerintah daerah dan pemerintah desa yang membuat kebutuhan dan keperluan masyarakat belum terpenuhi dengan baik.

Berdasarkan semua dinamika yang terjadi tersebut, pemerintah pada tahun 2014 yang dimana masih dalam masa kepemimpinan bapak Susilo Bambang Yuniyono membuat undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa. undang-undang nomor 6 tahun 2014 ini mengatur secara detail permasalahan yang ada di desa. undang-undang ini merupakan sebuah kejelasan atas status pemerintah desa yang selama ini masih tergantung oleh peraturan pemerintah daerah. Adanya undang-undang desa ini memberikan perubahan pada tata pelaksanaan pemerintah desa. pemerintah desa saat ini dibentuk untuk profesional efisien dan efektif, terbuka, serta bertanggung jawab.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 ini secara umum mengatur materi mengenai asas pengaturan, kedudukan dan jenis desa, penataan desa, kewenangan desa, penyelenggaraan pemerintahan desa, hak dan kewajiban desa dan masyarakat desa, peraturan desa, keuangan desa dan aset desa, pembangunan desa dan pembangunan kawasan perdesaan, badan usaha milik desa, kerja sama desa, lembaga kemasyarakatan desa dan lembaga adat desa, serta pembinaan dan pengawasan. Selain itu, UU ini juga mengatur dengan ketentuan khusus yang hanya berlaku untuk Desa Adat sebagaimana diatur dalam Bab XIII.



Salah satu poin yang paling krusial dalam pembahasan RUU Desa, adalah terkait alokasi anggaran untuk desa. Di dalam penjelasan Pasal 72 Ayat 2 tentang Keuangan Desa. Jumlah alokasi anggaran yang langsung ke desa, ditetapkan sebesar 10 persen dari dan di luar dana transfer daerah. kemudian dipertimbangkan jumlah penduduk, angka kemiskinan, luas wilayah, kesulitan geografi. Ini dalam rangka meningkatkan masyarakat desa. Selain itu, poin-poin lain yang disepakati adalah terkait masa jabatan kepala desa. Kemudian diatur juga terkait kesejahteraan kepala desa dan perangkat desa. Baik kepala desa, maupun perangkat desa mendapat penghasilan tetap setiap bulan dan mendapat jaminan kesehatan.

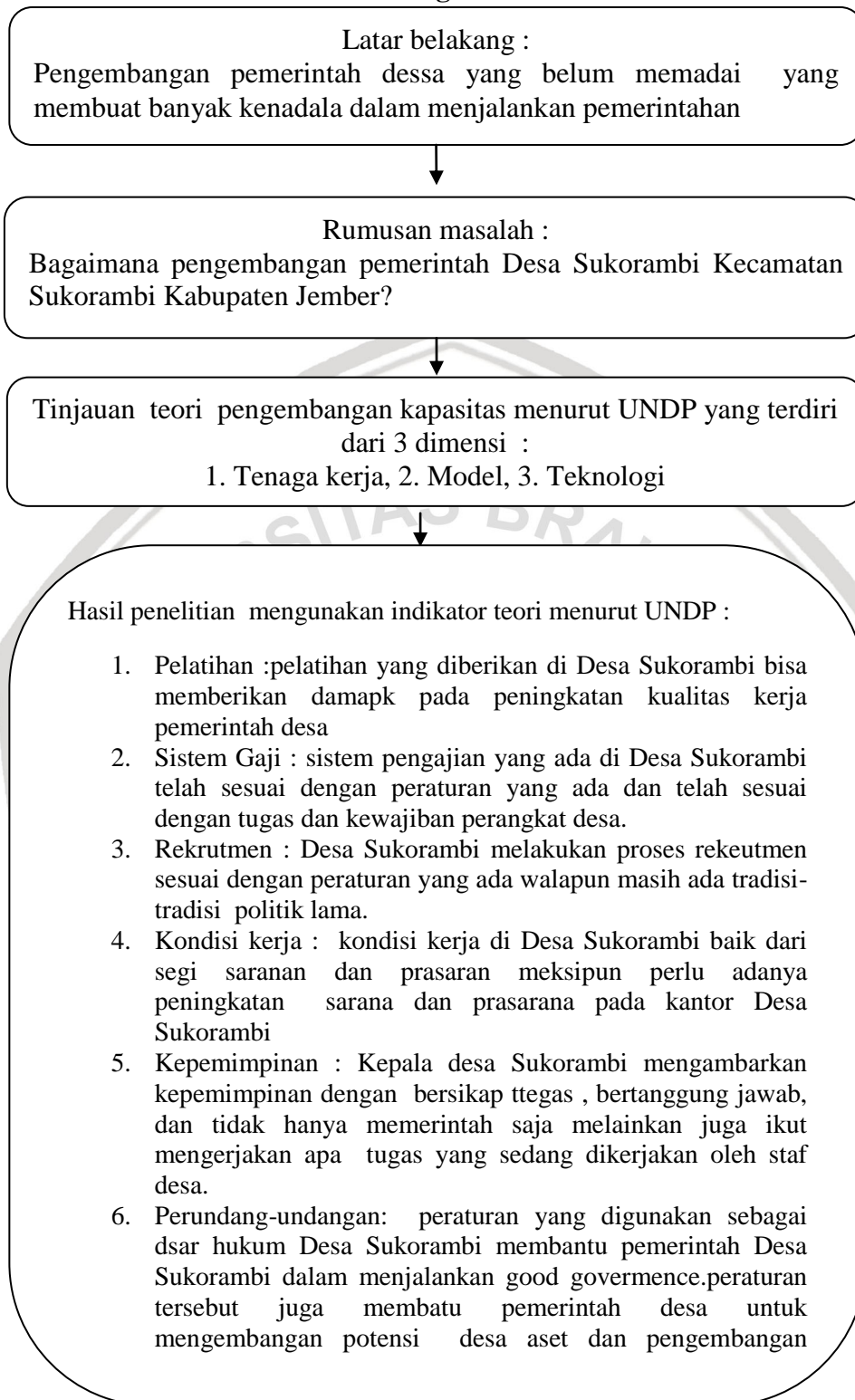
Undang-undang desa juga mengandung kekurangan. Kekurangan pertama, adanya perbedaan pengertian desa adat menurut Undang-undang desa dengan pengertian desa adat menurut masyarakat desa adat itu sendiri. Kekurangan kedua, terletak pada dana alokasi kepada setiap desa per tahun yang dapat saja disalahgunakan. Kemudian, tidak menjelaskan secara khusus tentang penempatan perempuan minimal 30 persen pada perangkat desa. Selain itu, tingkat kesiapan tata kelola yang masih rendah dan kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di desa, juga dapat menghambat tujuan-tujuan yang hendak dicapai setelah undang-undang desa.

Berdasarkan hal-hal tersebut dapat dilihat bahwa perundang-undangan di Indonesia dapat dilihat bahwa peraturan yang dibuat berdasarkan kondisi dan situasi politik yang ada. Penetapan perundang-undang yang membahas tentang pemerintah desa dilakukan pemerintah diharapkan dapat menjawab semua keperluan dan kebutuhan masyarakat desa. Undang-undang ini juga diharapkan bisa membuat pemerintah desa bisa menjalankan otonomi desa secara mandiri.

### 1.3 Kerangka Alur Pikir

Penjelasan untuk gambar kerangka alur pikir diatas di mulai dari Penguatan kapasitas SDM terlebih dahulu. Dimana penguatan kapasitas SDM diperlukan untuk menciptakan kondisi kerja yang efisien dan efektif. Untuk dapat menciptakan kondisi kerja seperti itu maka harus dikelola dengan baik sehingga membawa manfaat bagi organisasi. Dalam pengelolaan perangkat desa, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah juga memiliki kewenangan untuk melakukan pengembangan dan peningkatan kompetensi sehingga terwujud perangkat yang profesional seperti yang diamanatkan dalam UU Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Kapasitas aparatur yang ada di lingkungan desa Sukorambi, perlu di kembangkan dalam rangka mewujudkan kondisi kerja yang lebih baik lagi salah satunya dengan penguatan kapasitas aparatur, oleh karena itu peneliti menggunakan Teori pengembangan kapasitas aparatur dari UNDP untuk menjelaskan fenomena tersebut. Penguatan Sumber daya aparatur salah satu aktifitasnya adalah dengan metode tenaga kerja (*human resources*), menyangkut kualitas SDM dan cara SDM dimanfaatkan, modal atau dimensi fisik, menyangkut sarana material, peralatan, bahan-bahan yang diperlukan dan ruang atau gedung, teknologi, menyangkut organisasi dan gaya manajemen, fungsi perencanaan, penentuan kebijakan, pengendalian dan evaluasi, komunikasi, serta sistem informasi manajemen. Adapun tujuan nya adalah untuk mewujudkan tenaga yang profesional sehingga tugas tugas dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan dengan maksimal. Sebagaimana terlihat dalam bagan sebagai berikut :

## Bagan 2.1 Kerangka Alur Pikir



Sumber : diolah oleh penulis, 2018

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Pada bagian ini dijelaskan metode penelitian yang digunakan oleh peneliti. Bagian ini terdiri dari beberapa bagian antara lain adalah jenis penelitian yang digunakan, jenis data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah jenis penelitian kualitatif yang dianggap sesuai dengan tema penelitian yang diangkat. Jenis data yang digunakan yakni data primer dan sekunder yang akan diperoleh dengan teknik wawancara, studi pustaka, serta dokumentasi dalam proses pengumpulannya. Di dalam bagian ini akan dijelaskan mengenai teknik analisis data

#### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian pada dasarnya berarti cara yang dipergunakan untuk mencapai tujuan. Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan dasar penelitian studi kualitatif deskriptif dimana objek atau masalah yang diteliti kemudian dianalisis secara menyeluruh sebagai suatu kesatuan yang terintegritas dengan tujuan akan memperoleh informasi dari sejumlah informan. Penelitian kualitatif memiliki tujuan penelitian, yaitu untuk memahami gejala-gejala yang tidak memerlukan kuantifikasi atau gejala-gejala yang tidak memungkinkan untuk diukur secara tepat atau kuantitatif.<sup>1</sup> Tujuan dari metode kualitatif deskriptif ini adalah memberikan gambaran atau penjelasan secara sistematis, faktual dan akurat tentang pengelolaan kampung wisata dalam perspektif pengembangan kapasitas.

---

<sup>1</sup> Darsono Wisadirana. 2005. *Metode Penelitian dan Pedoman Penelitian Skripsi Untuk Ilmu Sosial*. Malang: UMM Press. : Hlm 11

Jenis penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan dan mampu untuk menjawab topik yang dibahas oleh peneliti. Penelitian kualitatif ini selanjutnya dideskripsikan berdasarkan hasil temuan yang ada di lapangan dan dikaitkan dengan dimensi pengembangan kapasitas. Inti dari penelitian kualitatif deskriptif ini untuk memahami dan mengidentifikasi fenomena yang ada di lapangan. Proses penelitian ini dapat ditelaah dengan baik apabila dijelaskan dengan runtut dan rinci berdasarkan keterangan data dan fakta yang didapatkan peneliti di lapangan.

### **3.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian dalam hal ini sangat penting digunakan dalam peneliti ketika terjun di lapangan. Tujuan adanya fokus penelitian ini adalah agar dalam penelitian ini pembahasan lebih terarah dan terperinci sehingga dapat menjawab rumusan masalah. Sehubungan dengan rumusan masalah yang diteliti, maka fokus penelitian dalam skripsi ini meliputi : yaitu memahami bagaimanakah proses pengembangan kapasitas pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.

### **3.3 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Jember lebih tepatnya pada Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember. Alasan peneliti mengambil lokasi penelitian di Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember disebabkan Desa ini memiliki permasalahan yang menarik untuk dibahas oleh penulis dalam sudut pandang pengembangan kapasitas pemerintahan desa dimana aparatur desa merupakan faktor pendukung dalam sebuah proses pemerintahan.



### 3.4 Jenis Data

Data merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam proses penelitian. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis data yakni data primer dan data sekunder.

- a. Data primer adalah sumber -sumber dasar yang merupakan bukti atau saksi dari kejadian yang lalu<sup>2</sup> Data primer yang digunakan peneliti mengenai pengembangan pemerintahan desa didapatkan dengan melakukan wawancara secara mendalam dengan pihak-pihak yang berkompeten atau pihak-pihak yang ikut terlibat didalam pengembangan kapasitas pemerintahan desa.. Hasil wawancara tersebut kemudian dokumentasikan untuk dijadikan sebagai bukti yang mendukung wawancara.
- b. Data sekunder yang merupakan catatan tentang adanya suatu peristiwa, ataupun catatan-catatan lain yang “jaraknya” telah jauh dari sumber orisinil.<sup>3</sup>Data sekunder yang digunakan peneliti mengenai pengembangan kapasitas pemerintahan desa sebagai penunjang dan pelengkap dari data primer. Data sekunder tersebut antara lain seperti undang-undang desa, jumlah perangkat desa, tingkat perangkat desa, jumlah gaji perangkat desa serta penelitian terdahulu dan jurnal.

### 3.5 Teknik Penentuan Data

Di dalam setiap penelitian, penggunaan metode yang tepat diperlukan kemampuan memilih, menyusun teknik dan alat pengumpul data yang relevan. Kecermatan dalam memilih dan menyusun teknik dan alat pengumpul data ini sangat berpengaruh pada obyektivitas hasil penelitian<sup>4</sup>. Data merupakan hal vital dalam menunjang proses penelitian. Banyak cara yang ditempuh para peneliti dalam mengumpulkan data primer maupun sekunder. Adapun teknik yang dilakukan oleh peneliti dalam pengumpulan data yakni wawancara, dan studi pustaka.

---

<sup>2</sup> Moh Nazir. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2003. Hlm 50

<sup>3</sup> *Ibid*.

<sup>4</sup> Hadari Nawawi. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 1990. Hlm 94

### 3.5.1 Wawancara

Secara sederhana wawancara diartikan sebagai alat pengumpul data dengan mempergunakan tanya jawab antara *interviewer* (penanya/pencari informasi) dan narasumber (sumber informasi)<sup>5</sup>. Wawancara merupakan sumber primer dalam perolehan informasi. Penelitian kualitatif ditandai oleh kenyataan bahwa peneliti bekerja berdasarkan pertanyaan terbuka yang salah satunya dilakukan dalam wawancara<sup>6</sup>. Wawancara (*interview*) merupakan usaha pengumpulan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan, untuk dijawab secara lisan pula. Ciri utama dari wawancara adalah kontak langsung dengan tatap muka antara *interviewer* dan narasumber.

Di dalam penelitian kualitatif dibutuhkan pemahaman tentang realitas dari obyek yang diteliti, sehingga menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini merupakan teknik pengambilan informan sesuai dengan tujuan, namun tidak menutup kemungkinan adanya narasumber baru ketika terdapat usulan dari narasumber sebelumnya. Berikut merupakan daftar informan yang telah diwawancarai oleh peneliti :

**Tabel 3.1.**

**Daftar Informan Wawancara**

No.	Nama	Jabatan/Profesi
1.	. Eko Heru Sunarso	Kepala bagian pemerintahan desa Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan desa Kabupaten Jember
2.	Abdul Salim	Kepala Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi
3.	Rifa'i	Sekretaris

<sup>5</sup> *Ibid.* Hlm 111

<sup>6</sup> Jan Joker, dkk. *Metodologi Penelitian: Panduan Untuk Master dan Ph.D. di Bidang Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat. 2011. Hlm72

4.	Ena Rohani	Kasi Pemerintahan
5.	Sumarjo	Kasi Pelayanan
6.	Arief	Kaur Perencanaan
7.	Winda Sugati	Kaur Keuangan
8.	Firman Hariyadi	Kaur Tata Usaha dan Umum
9.	Raka Ardiyanto	Ketua magistra utama
10.	Albiansyah	Anggota magistra utama
11.	Dedik	Masyarakat Desa Sukorambi
12.	Milla	Masyarakat Desa Sukorambi
13.	Amina	Masyarakat Desa Sukorambi

Sumber : Diolah Penulis 2018

Informan-informan ini dipilih karena berkaitan dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Diharapkan dengan informan-informan tersebut dapat membantu peneliti untuk menggali sumber-sumber informasi terkait pengembangan kapasitas pemerintah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember.

### 3.6 Teknik Analisis data

Menurut Sugiyono analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi Data tersebut diorganisasikan kedalam kategori, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain<sup>7</sup> Berdasarkan penjelasan diatas, teknik analisis

<sup>7</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke 23. Bandung: Alfabeta.2016. Hlm 244

data yang digunakan peneliti adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Tiga tahapan analisis data yang digunakan peneliti seperti yang sudah disebutkan diatas, akan dijelaskan secara rinci oleh Sugiyono sebagai berikut <sup>8</sup>

- a. Reduksi Data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya
- b. Penyajian data dilakukan dalam uraian singkat, data disajikan dalam teks yang bersifat naratif.
- c. Penarikan Kesimpulan yaitu hasil wawancara dari informan ditarik kesimpulannya sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Pada tahap ini data yang telah dihubungkan satu dengan yang lain sesuai dengan konfigurasi ditarik suatu kesimpulan dalam data tersebut.

Reduksi data yang dilakukan peneliti adalah dengan memilih dan memfokuskan hal-hal penting yang berkaitan dengan pengembangan kapasitas pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember seperti: hal-hal yang berkaitan dengan proses pengembangan kapasitas pemerintahan desa yang sesuai dengan peraturan yang ada. Data-data yang sudah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk teks yang berisi penjelasan. Penjelasan tersebut yang akan dimasukan pembahasan penelitian. Dari pembahasan tersebut yang kemudian akan ditarik kesimpulan dari hasil penelitian.

---

<sup>8</sup> *Ibid.* Hlm 247-253

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN

Gambaran umum berfungsi dalam mempresentasikan lokasi penelitian sekaligus menjadi pijakan awal dalam menganalisis realitas yang terjadi di lapangan. Bab ini juga memberikan pandangan awal mengenai kasus yang diteliti oleh penulis dengan mempertimbangkan awal mula kebijakan atau program, relasi aktor hingga pelaksanaan program pada kasus tersebut. Pada bab ini, terdapat beberapa sub bab yang akan menjelaskan tentang deskripsi wilayah penelitian yaitu Kabupaten Jember dengan studi kasus pada desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi. Untuk gambaran umum lokasi penelitian akan terbagi dalam beberapa sub bagian. Sub bagian tersebut yaitu gambaran umum pemerintahan Kabupaten Jember, gambaran umum pemerintah desa Sukorambi.

#### 4.1 Gambaran Umum Kabupaten Jember

Kabupaten Jember terletak di bagian timur provinsi Jawa timur yang memiliki jarak 198 KM dari Surabaya. Kabupaten Jember secara geografis berada di lereng pengunungan Gunung Argopuro yang membentang kearah selatan dan samudra indonesia. Secara regional, Kabupaten Jember mempunyai kedudukan dan peran yang strategis sebagai salah satu Pusat Kegiatan Wilayah (PKW). Secara administratif, wilayah Kabupaten Jember berbatasan dengan Kabupaten Bondowoso dan Kabupaten Probolinggo di sebelah utara, Kabupaten Lumajang di sebelah barat, Kabupaten Banyuwangi di sebelah timur, dan di sebelah selatan dibatasi oleh Samudera Indonesia.

Posisi ketinggian Kabupaten Jember adalah 83 meter dari permukaan air laut dengan lokasi koordinat 7°59'6" - 8°33'56" Lintang Selatan dan 6°27'9"- 7°14'33" Bujur Timur. Kondisi permukaan tanah adalah bergelombang, karena



sebagian besar merupakan wilayah perbukitan. Pembagian wilayah tersebut adalah sebagai berikut : Pegunungan : 3,45% di sebelah utara pusat kota, Perbukitan : 3,33% di bagian Tengah pusat Kota Dataran : 93,22% di sebelah Timur Laut pusat kota.<sup>1</sup>

Secara administratif, Kabupaten Jember terbagi ke dalam 31 kecamatan, 226 desa, 22 kelurahan, 966 dusun/lingkungan, 4.127 RW dan 14.166 RT. Pembagian wilayah administrasi Kabupaten Jember sebagai berikut.

**Tabel 4.1**

**Nama Kecamatan dan Desa/Kelurahan di Kabupaten Jember**

No	Kecamatan	Jumlah Desa/Kel	Jumlah Dusun	Jumlah RT	Jumlah RW	Luas wilayah (Km2)
1.	Kencong	5	24	123	526	65,92
2.	Gemukmas	8	24	159	452	82,88
3.	Puger	12	37	215	646	148,99
4.	Wuluhan	7	25	126	719	137,18
5.	Ambulu	7	27	198	637	104,56
6.	Tempurejo	8	29	123	441	524,46
7.	Silo	9	41	213	627	309,98
8.	Mayang	7	24	109	347	63,78
9.	Mumbulsari	7	26	86	463	95,13
10.	Jengawah	8	36	93	524	51,02
No	Kecamatan	Jumlah Desa/Kel	Jumlah Dusun	Jumlah RT	Jumlah RW	Luas wilayah (Km2)
11.	Ajung	7	33	113	491	56,61
12.	Rambipuji	8	42	150	517	52,80
13.	Balung	8	27	100	389	47,12
14.	Umbulsari	10	26	153	450	70,52

<sup>1</sup> <https://jemberkab.go.id/selayang-pandang> yang diakses pada tanggal 16 juli 2018 pukul 15.00 WIB

15.	Semboro	6	14	114	326	45,43
16.	Jombang	6	17	132	393	54,30
17.	Sumberbaru	10	36	166	599	186,37
18.	Tanggul	8	24	140	507	189,99
19.	Bangsalsari	11	40	253	570	175,28
20.	Panti	7	26	91	423	180,71
21.	Sukorambi	5	16	78	258	60,63
22.	Arjasa	6	26	64	253	43,75
23.	Pakusari	7	26	96	293	29,11
24.	Kalisat	12	51	152	478	53,48
25.	Ledokombo	10	39	147	442	148,92
26.	Sumberjambe	9	58	103	426	138,24
27.	Sukowono	12	27	143	374	44,04
28.	Jelbuk	6	42	78	236	65,06
29.	Kaliwates	7	32	152	480	24,94
30.	Sumbersari	7	33	152	505	37,05
31.	Patrang	8	38	119	404	3699
	<b>Jumlah</b>	<b>248</b>	<b>966</b>	<b>4.127</b>	<b>14.166</b>	<b>3.293,34</b>

Sumber : Dokumen Kabupaten Jember, 2018

Jumlah Penduduk Kabupaten Jember Hasil Sensus Penduduk Tahun 2015 besar 2.345.851 jiwa, terdiri dari penduduk laki-laki 1.164.715 jiwa (49,65%) dan penduduk perempuan 1.181.136 jiwa (50,35%). Dengan demikian, rasio jenis kelamin sebesar 98,61% yang berarti setiap 100 penduduk perempuan terdapat 98,61 penduduk laki-laki. Angka kepadatan penduduk mencapai 712 jiwa/Km<sup>2</sup>. Sebagian besar penduduk Kabupaten Jember memiliki mata pencaharian sebagai petani. Oleh karena itu, perekonomian makro maupun mikro ditunjang dari sektor pertanian. Kabupaten Jember dikenal sebagai salah satu daerah penghasil tembakau utama di Indonesia.

<sup>2</sup> <https://jemberkab.bps.go.id/statictable/2015/03/12/64/jumlah-penduduk-kabupaten-jember-hasil-sensus-penduduk-tahun-2010-menurut-kecamatan-.html> yang diakses pada tanggal 16 JULI 2018 pukul. 21.00 WIB

Visi Kabupaten Jember adalah Untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan Kabupaten Jember dengan slogan “Membangun Desa Menata Kota untuk Kemakmuran Bersama”, maka Pemerintah Kabupaten Jember memiliki Visi “Terwujudnya Masyarakat Jember Yang Kreatif, Sejahtera, Agamis dan Bermartabat”. Visi tersebut memberikan arti bahwa jajaran aparatur Pemerintah Kabupaten Jember menginginkan terwujudnya masyarakat yang adil dan makmur. Masyarakat yang makmur adalah masyarakat yang sejahtera, berkeadilan, bermartabat, bebas mengajukan pendapat, bebas dari ketakutan dan belenggu diskriminasi, dengan sumberdaya manusia yang berkualitas, baik fisik, psikis maupun intelektualitasnya<sup>3</sup>.

Misi Pemerintah Kabupaten Jember untuk mencapai Visi adalah sebagai berikut :

*Pertama*, Mewujudkan peningkatan aksesibilitas pelayanan pendidikan dan kesehatan yang berkualitas dan terjangkau, *Kedua*, Mengedepankan partisipasi dan menumbuhkembangkan kreatifitas masyarakat yang agamis dalam pembangunan. *Ketiga*, Mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang mengarah pada peningkatan kualitas hidup masyarakat.<sup>4</sup>

Visi dan Misi Kabupaten Jember tersebut merupakan perwujudan dari visi misi yang dibawa oleh Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Jember dr. Hj. Faida, MMR dan Abd. Muqit Arief. Perwujudan visi misi tersebut juga dilaksanakan oleh seluruh SKPD di Kabupaten Jember. Di samping itu, dalam mewujudkan visi misinya, Pemerintah Daerah juga melibatkan pelaku usaha dan kelompok-kelompok masyarakat.

#### 4.2 Gambaran Umum Kecamatan Sukorambi

<sup>3</sup> Ibid <https://jemberkab.go.id/selayang-pandang> yang akses pada tanggal 25 juli 2018 pukul 21.30 wib

<sup>4</sup> Ibid

Letak Kecamatan Sukorambi adalah salah satu kecamatan yang terletak di sebelah barat dari pusat pemerintahan Kabupaten Jember. Kecamatan Sukorambi secara geografis berada di kaki Gunung Argopuro. Luas wilayah Kecamatan Sukorambi sendiri berjumlah 60,63 Km<sup>2</sup> .. Kecamatan Sukorambi terbagi menjadi 5 Desa kecamatan Sukorambi sendiri dari lima desa yaitu : Desa Sukorambi, Desa Dukuh Mencek, Desa Jubung, Desa Karangpring, Desa Kelungkung., 16 dusun, 78 Rukun tetangga ( RT) , 258 Rukun warga (RW)<sup>6</sup>. Kecamatan Sukorambi termasuk daerah dengan ketinggian sedang karena memiliki rata-rata ketinggian  $\pm$  250 mdpl. Batas wilayah Kecamatan Sukorambi yaitu : sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Arjasa, sebelah selatan Kecamatan Ajung, sebelah barat Kecamatan Panti sebelah timur kecamatan Patrang, Penduduknya beragam etnis, terutama dari Suku Jawa, Madura.

Jumlah penduduk Kecamatan Sukorambi berdasarkan hasil sensus penduduk berdasarkan kecamatan dari proyeksi penduduk masih didominasi oleh kaum perempuan, total penduduknya adalah 38.859 jiwa, terdiri dari laki-laki 18.999 jiwa dan perempuan 19.860 jiwa. Jumlah penduduk terbesar berada di desa Sukorambi yakni laki-laki sejumlah 5.496 jiwa dan perempuan 5.619 jiwa, sedangkan jumlah terkecil ada di desa Klungkung sebesar laki-laki 2.579 jiwa dan 2.772 jiwa perempuan. Mata pencaharian penduduk kecamatan Sukorambi mayoritas bermata pencarian di bidang pertanian. Sedangkan lainnya yaitu perkebunan, pedagang, industri kerajinan.

<sup>5</sup> <https://jemberkab.bps.go.id/statictable/2015/03/12/64/jumlah-penduduk-kabupaten-jember-hasil-sensus-penduduk-tahun-2010-menurut-kecamatan-.html> yang diakses pada 17 juli 2018 pukul 23.00

<sup>6</sup> <https://jemberkab.go.id/selayang-pandang> yang diakses pada tanggal 16 juli 2018 pukul 15.00 WIB

Dalam merumuskan visi dan misi organisasi serta dalam menyusun Rencana Strategis (RENSTRA), Kecamatan Sukorambi mengacu kepada visi dan misi Bupati Jember Tahun 2016-2021. Visi adalah pandangan jauh ke depan, kemana dan bagaimana instansi pemerintahan akan dibawa dan berkarya agar tetap konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inisiatif serta produktif. Visi adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh Instansi Pemerintah. Visi dari Kecamatan Sukorambi adalah : “Jember bersatu menuju masyarakat sejaterah, berkeadilan dan mandiri “. Misi dari Kecamatan Sukorambi adalah: “Melaksanakan reformasi birokrasi dan pelayanan publik”<sup>7</sup>

#### **4.3 Gambaran Umum Desa Sukorambi**

Desa Sukorambi berada di kaki Gunung Argopuro. Desa Sukorambi memiliki luas wilayah 774.295 Ha. Dari segi topografi, desa Sukorambi berada pada bagian utara wilayah Kabupaten Jember yang merupakan daerah pertanian yang subur untuk pengembangan tanaman pangan. Dari luas wilayah tersebut di atas terbagi menjadi beberapa kawasan : Tanah sawah : 405 H, Tanah kering : 111 Ha, Tanah Tegal : 280 Ha, tanah Lapangan : 3 Ha. Kondisi geografis desa Sukorambi yaitu : Utara : Gunung Argopuro, Timur : Desa Karangpring, Selatan : Desa Dukuhmencek, Barat : Desa Suci dan Desa Serut. Desa Sukorambi memiliki wilayah berupa dusun yakni : Dusun Krajan 9 RW dan 25 RT, Dusun Mangis 9 RW dan 22 RT, Dusun Curahdami 9 RW dan 25 RT. Penduduk Desa Sukorambi berjumlah sebesar 10.614 Jiwa yang terdiri dari : Laki-Laki : 5.126 jiwa, Perempuan : 5.488 jiwa, jumlah : 10.614 jiwa, jumlah KK 3.225 KK.

---

<sup>7</sup> Dokumentasi Kecamatan Sukorambi, 2018



Desa Sukorambi dikenal sebagai Desa agraris. Desa yang memiliki potensi alam yang cukup prospektif bagi pengembangan perekonomian wilayah ditingkat Desa. Sesuai dengan potensi ekonomi Desa yang ada, perekonomian di Desa Sukorambi masih mengandalkan pada sector pertanian sebagai basis dan penggerak roda perekonomian di wilayah. Pertanian sebagai sector unggulan sampai saat ini masih memiliki perang yang dominant dan strategis bagi pembangunan perekonomian baik sebagai penyedia bahan pangan bahanbakuproduk olahan, peningkatan pendapatan desa dan masyarakat serta penyerapan tenaga kerja dalam jumlah signifikan .

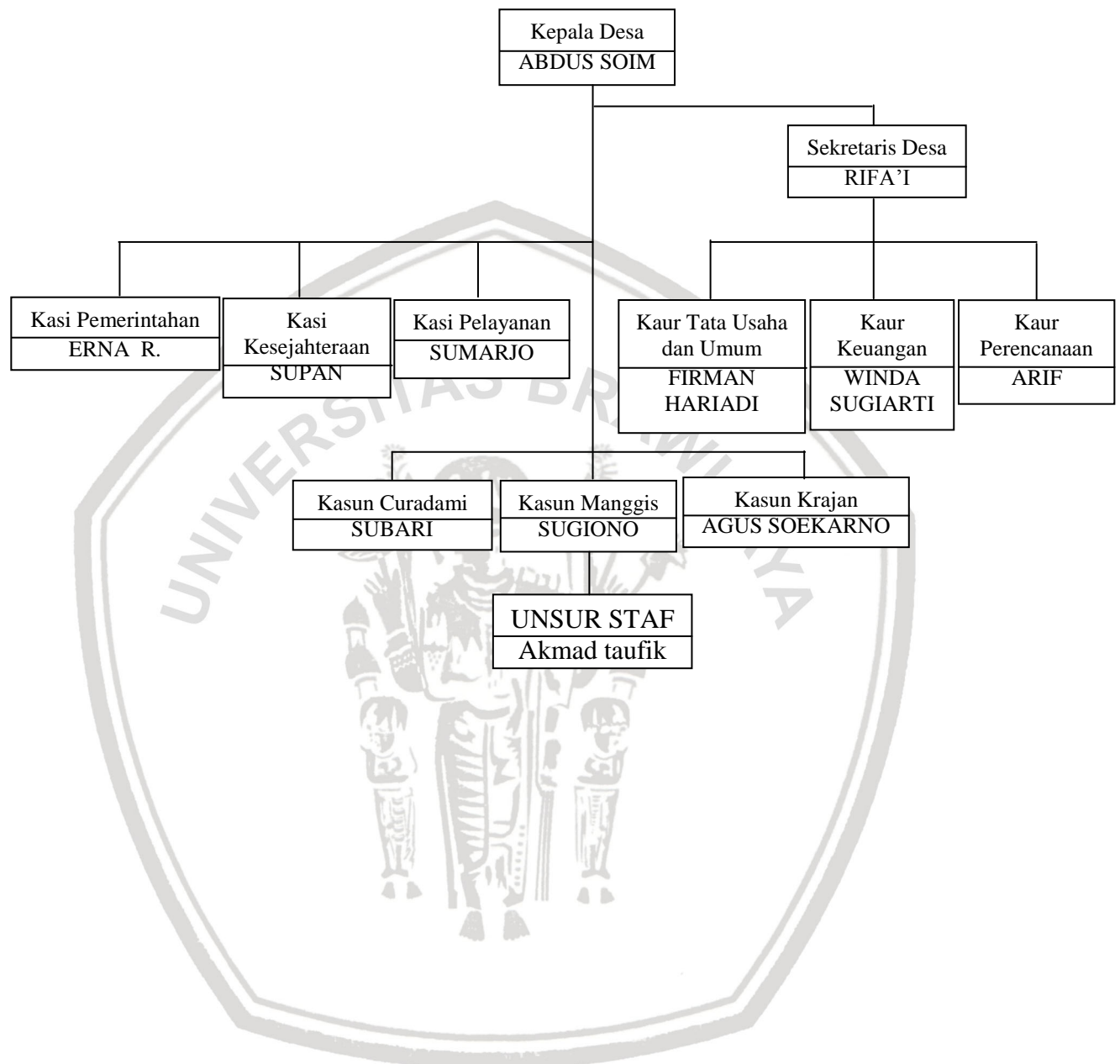
Sumber daya yang ada saat ini yang menjadi potensi ekonomi yang unggul adalah di bidang pertanian dengan bebarapa produk yang di hasilkan meliputi :, Padi, jagung , Kedelai , Ubi , kacang Panjang, Kacang tanah, sayur mayor, Rambutan dan tanaman palawija lainnya. Secara umum mata pencaharian Penduduk desa Sukorambi dapat diklasifikasikan dalam beberapa bidang yaitu : Pertanian, Industri pengolahan, Konstruksi atau bangunan, Perdagangan, Rumah makan , jasa, Transportasi, dan Perbengkelan.

Desa Sukorambi memeiliki visi yaitu : “Terciptanya pelayanan aparatur pemerintah yang kreatif, bersih dan berwibawa untuk mewujudkan masyarakat Desa Sukorambi yang sejahtera, religius dan bermartabat” dan misinya sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan pemerintah yang berkualitas;
2. Memberdayakan pendidikan dan meningkatkan kesehatan masyarakat;
3. Mengembangkan Potensi Desa secara optimal
4. Menekan angka kemiskinan dan pengangguran;
5. Memperkuat sarana dan prasarana pembangunan.

# Stuktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa Sukorambi

**Bagan 4.1**  
**Stuktur Organisasi dan Tata Kerja Desa Sukorambi**



## BAB V

### PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAH DESA SUKORAMBI KECAMATAN SUKORAMBI KABUPATEN JEMBER

Bab ini merupakan bagian substansi atau pembahasan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan menjabarkan pengembangan kapasitas pemerintah Desa Sukorambi melalui metode yang telah diterapkan dan akan dianalisis menggunakan teori pengembangan kapasitas menurut UNDP. Untuk mempermudah dalam menelaah dalam pembahasan penelitian penulis membaginya kedalam dua bagian yaitu : *pertama*, menjabarkan tentang pelatihan, sistem gaji, dan rekrutmen, kondisi kerja, kepemimpinan, perundang-undangan.

#### 5.1 Analisis Pengembangan Kapasitas Dalam Pelaksanaan Pemerintah Desa

Adanya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa membuat keberadaan desa sebagai bagian dari struktur pemerintah semakin diakui sebagai pemerintah desa yang mandiri dan berhak mengelola potensi yang dimiliki masing-masing pemerintah desa. Adanya peraturan ini membuat semua pemerintah daerah mulai membuat program-program yang bertujuan untuk peningkatan kualitas pemerintah desa yang menunjang kerja perangkat desa.

Pada sisi lain, sejumlah pemerintah desa menunjukkan kegelisahannya terhadap Undang-Undang Desa, karena mereka tidak memiliki kemampuan yang cukup untuk menjalankan amanat Undang-Undang Desa tersebut. Hal tersebut disebabkan karena beberapa dari pemerintah desa belum menyusun dokumen-dokumen perencanaan kerja RKP da RPJMD, pelaksanaan

manajemen keuangan dan kekayaan desa dapat dikatakan belum dapat terselenggara dengan baik, kapasitas aparatur desa dalam penyusunan kebijaksanaan desa masih sangat rendah, dan buruknya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Berawal dari program pemerintah yang melaksanakan program *E-government* membuat pemerintah daerah Kabupaten Jember pada tahun 2012 membuat program pengembangan pemerintahan desa dengan membentuk desa online. Desa online merupakan program pemerintah daerah Jember yang mewujudkan desa yang berbasis *E-government*. Program desa online ini dapat dikatakan berhasil membuat desa-desa di Jember mampu memberikan transparansi online kepada masyarakat umum dengan setiap desa telah berhasil membuat web desa.

Pengembangan pemerintah desa di Kabupaten Jember dengan program desa online sangat memberikan dampak yang baik bagi pemerintahan desa salah satu desa yang menikmati hasil dari pengembangan pemerintah desa tersebut adalah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember. Akan tetapi, pengelolaan web desa terhitung sejak awal 2013 sudah tidak update. Web desa tidak terupdate diikuti dengan berakhirnya pelatihan dan pengembangan yang dilakukan pemerintah Kabupaten Jember.

Pengembangan kapasitas pemerintah desa di Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember merupakan suatu hal yang perlu dilakukan. Hal tersebut dikarenakan dalam sebuah organisasi perlu adanya pengembangan dalam berbagai bentuk. Pengembangan kapasitas yang dilakukan bertujuan untuk lebih bisa memberikan pelayanan yang maksimal

kepada masyarakat dimana pemerintah sebagai pemberi pelayanan kepada masyarakat. Adanya pembahasan tersebut sesuai dengan apa yang difokuskan pada dimensi teori pengembangan kapasitas. Berikut ini penjelasan setiap dimensi teori pengembangan kapasitas.

### **5.1.1 Pelatihan**

Aparatur desa merupakan perangkat pemerintahan paling rendah di dalam struktur pemerintahan dalam pemerintah yang bertugas untuk memberikan pelayanan pada masyarakat yang berada di desa. Perangkat desa ini disebut sebagai akar rumput karena merupakan fasilitator pertama pemberi layanan pada masyarakat. Hasil kinerja perangkat desa merupakan tolok ukur keberhasilan program-program pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Adanya hal-hal tersebut mengharuskan perangkat desa memiliki kapasitas yang memadai sehingga mampu mengayomi masyarakat dengan baik. Pemerintah Jember selaku pemerintah daerah pun menyadari hal itu dengan memberikan pelatihan bagi perangkat Desa Sukorambi. Pelatihan ini diberikan bertujuan untuk meningkatkan kapasitas perangkat Desa Sukorambi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pelatihan sebagai salah satu bentuk upaya peningkatan kemampuan sumber daya perangkat desa. Apabila direncanakan dan diselenggarakan dengan cara yang tepat maka akan memberikan dampak positif yang cukup besar baik terhadap diri pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi secara keseluruhan. Dapat dipastikan bahwa dengan adanya pendidikan dan pelatihan, maka akan menambah pengetahuan, keterampilan serta pengabdian sehingga dengan sendirinya dapat meningkatkan kemampuan administrasi



pegawai. Hal tersebut pada akhirnya akan membuka peluang yang lebih besar bagi perkembangan karier pegawai yang bersangkutan.

Pelatihan yang diberikan oleh pemerintah Jember yang diwakili oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa memberikan materi tentang *softskil* dan *hardskil* individu perangkat Desa Sukorambi dan juga materi tentang pemahaman perangkat desa dalam menjalankan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Menurut Eko Heru Sunarso, selaku Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa :

*“Pelatihan yang diberikan itu oleh Pemkab Jember untuk saat ini ya dimasa-masa panasnya masa-masanya Undang-Undang Desa. Pemkab Jember memberikan pelatihan yang dikhususkan untuk pemerintah desa guna bisa mengerti tentang pemerintah desa mulai dari perencanaan pemerintah desa, perencanaan ADD, sampai dalam menjalankan pemerintahan desa. Ada juga pelatihan khusus untuk kepala desa, perangkat desa, kepala dusun. Setiap desa pelatihan itu juga diberikan oleh Pemkab itu biasanya kisaran waktu 3 bulan sekali atau 6 bulan sekali ya intinya menyesuaikan dengan apa yang dibutuhkan<sup>1</sup>”*

Jenis-jenis pelatihan yang diberikan adalah pelatihan aparatur pemerintah desa diantaranya yaitu *pertama*, Pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Jember melalui badan pemberdayaan masyarakat dan pemerinth desa serta pemerintah Kecamatan Sukorambi. pelatihan ini diberikan kepada perangkat desa yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan *E-Government* seperti Validasi Penduduk untuk pengelolaan data dan pelayanan kependudukan seperti KTP, KK, akta kelahiran, surat keterangan, sistem keuangan desa untuk mengelola keuangan atau anggaran desa, aplikasi profil desa yaitu media sosial diantaranya *facebook, twiter, email, google drive*, dan *blogg*.

---

<sup>1</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa yang dilaksanakan pada tanggal 18 Juni 2018 pukul 11.00 WIB

*Kedua*, pelatihan tata cara dan pelaksanaan Anggaran Dana Desa. Pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Jember melalui badan pemberdayaan masyarakat dan pemerinth desa serta Kecamatan Sukorambi. pelatihan ini diberikan kepada perangkat desa yang bertujuan untuk memberikan pemahaman cara mengelola keuangan desa dengan baik yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh desa. Pelatihan tersebut diharapkan bisa menjadikan pemerintah desa yang mandiri tanpa adanya campur tangan pemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan desa.

*Ketiga*, pelatihan Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa). Pelatihan ini juga dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Jember melalu badan pemberdayaan masyarakat dan pemerinth desa serta Kecamatan Sukoramb bertujuan untuk memberikan pengarahannya dan pemahaman perangkat desa khususnya kepala desa untuk bisa merencanakan program-program kerja pemerintah desa sesuai dengan potensi desa, kebutuhan desa, dan kondisi desa dalam pembangunan desa selama 5 tahun.

*Keempat*, pelatihan pelayanan administrasi pemerintah desa. Pelatihan tentang administrasi desa ini merupakan pelatihan ini dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Jember melalui badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa yang bekerjasama dengan pemerintah Kecamatan Sukorambi dan LSM Magistra utama. pelatihan yang diberikan untuk perangkat desa mampu melaksanakan administrasi desa seperti, pembuatan lapoaran-laporan desa yang diikuti oleh staf Kaur Umum, Kasi Pelayanan, dan Sekretaris Desa.

**Gambar 5. 1**  
**Pelatihan yang diikuti oleh pemerintah Desa Sukorambi**



Sumber: Dokumentasi Desa Sukorambi, 2018

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa pelatihan yang diberikan oleh pemerintah Jember untuk meningkatkan kapasitas perangkat desa. Pada kenyataannya, di lapangan memang benar perangkat desa telah mendapatkan pelatihan dari pemerintah daerah tersebut. Pelatihan yang diberikan merupakan pelatihan yang memang dibutuhkan pada saat ini oleh pemerintah Desa Sukorambi. Hal tersebut dikarenakan pemerintah Desa Sukorambi baru saja melaksanakan pemilihan umum kepala desa dan juga perlu adanya pemahaman yang mendalam tentang Undang-Undang Desa dan penyelenggaraan pemerintah desa yang baik. Menurut kepala desa Sukorambi Abdus Soim yaitu :

*“Kita sudah mendapatkan pelatihan dari pemkab dan pelatihan itu sangat perlu bagi kita sebagai pemerintah desa, apalagi kan sekarang kan adanya undang-undang desa itu pelatihan yang diberikan itu seperti perencanaan ADD, penyelenggaraan pemerintah desa, bitek, dan juga ada juga mbak pelatihan khusus perangkat desa.”<sup>2</sup>*

Pelatihan yang diberikan bagi pemerintah desa tidak hanya dari pemerintah daerah saja melainkan dari swasta yang berkerjasama dengan pemkab untuk melaksanakan pelatihan bagi perangkat desa. Pihak swasta yaitu Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Magistra utama ini merupakan

---

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan . Eko Heru Sunarso Kepala Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juni 2018 pukul 09.00 WIB

relawan dan juga pemateri dalam memberikan materi bagi perangkat desa. Materi yang diberikan oleh Magistra Utama adalah praktik dalam pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam bidang pemerintah desa yang diikuti oleh pemerintah Desa Sukorambi. Menurut Raka Ardiyanto selaku Ketua Magistra Utama :

*“Kita bekerjasama dengan pemerintah itu karena kita itu ingin ikut serta dalam membangun pemerintahan ya dengan cara kita sebagai relawan dalam memberikan pelatihan bagi perangkat desa untuk mereka bisa menggunakan teknologi yang ada sekarang yaa kayak menggunakan komputer. Kan pemerintah juga ada program desa online, nah itu dulu kita juga ikut gabung”.*<sup>3</sup>

Pelatihan yang diperoleh pemerintah Desa Sukorambi ada yang masih berlanjut sampai saat ini dan aja juga yang sudah tidak ada pelatihan selanjutnya. Pelatihan yang masih berjalan sampai saat ini adalah pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) dan pelatihan tata pelaksanaan dana desa. Pelatihan-pelatihan yang diberikan itu dillaksanakan kembali pada bulan juni tahun 2018. Hasil wawancara penulis dengan ibu Winda Sugiati sebagai berikut:

*“ kemaren itu mbak saya baru ikut pelatihan di kecamatan mbak. Pelatihan itu pelatihan keuangan desa mb acara sehari aja mbak yang diikutin sama semua perangkat desa bagian keuangan se-kecamatan Sukorambi. pelatihan ini lanjutan dari yang lalu itu mbak.”*<sup>4</sup>

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa narasumber yang memberikan informasi kepada penulis terkait dengan pelatihan yang ada di Desa Sukorambi, dapat disimpulkan bahwa pemerintah Desa Sukorambi

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan Raka Ketua Magistra Utama yang dilakukan pada tanggal 22 Juni 2018 pukul 08.20 WIB

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan ibu Winda Sugiati selaku perangkat Desa Sukorambi yang dilakukan pada tanggal 20 Juli 2018 pukul 10.00 WIB



telah mendapat pelatihan yang berkelanjutan dari pemerintah Kabupaten Jember. Pelatihan yang ini diharapkan dapat meningkatkan kapasitas pemerintah Desa Sukorambi.

### 5.1.2 Sistem Gaji

Gaji merupakan balas jasa atau penghargaan atas hasil kerja seseorang. Setiap pegawai beserta keluarganya harus dapat hidup layak dari gajinya. Sehingga dengan demikian ia dapat memusatkan perhatian dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Gaji baru dapat dikatakan layak apabila cukup untuk memenuhi kebutuhan minimum, yang dimaksud dengan kebutuhan minimum adalah sejumlah uang atau penghasilan lainnya yang seharusnya diterima oleh seorang pegawai sehingga dapat hidup layak beserta keluarganya dengan terpenuhinya sandang, pangan, papan, pendidikan anak, rekreasi, pemeliharaan kesehatan, dan lainnya.

Gaji perangkat desa dan kepala desa berkat dikeluarkannya Undang-Undang Desa menggariskan adanya penghasilan tetap tiap bulannya yang diambilkan dari APBN. Banyaknya gaji perangkat desa dan kepala desa bisa berbeda-beda antara daerah satu dengan lainnya. Besar kecilnya penghasilan tadi ditentukan oleh peraturan Kepala Daerah dimana desa itu berada dan juga menurut kemampuan daerah itu. Gaji perangkat desa dan kepala desa sendiri terdiri dari penghasilan tetap, Tunjangan Tambahan Penghasilan Aparatur Pemerintah Desa, tanah bengkok, honor kegiatan.

Tanah bengkok merupakan tanah desa yang merupakan kekayaan milik desa. Tanah bengkok tidak diperbolehkan dilakukan pelepasan hak kepemilikan kepada pihak lain (diperjualbelikan) tanpa persetujuan seluruh



warga desa, termasuk kepada kepala desa atau perangkat desa sekalipun, kecuali untuk kepentingan umum. Namun, tanah bengkok boleh disewakan kepada mereka yang diberi hak pengelolaannya, yaitu kepala desa dan perangkat desa. Penejelasan dapat dimengerti bahwa tanah bengkok milik desa yang dimana kepala desa tidak dapat memilikinya namun menyewanya.

Kabupaten Jember telah menetapkan peraturan dan besaran nominal gaji para perangkat desa se-Kabupaten Jember yang sesuai dengan anggaran APBD Kabupaten Jember yang dapat dicairkan melalui ADD. Menurut hasil wawancara bersama bapak menurut Eko Heru Sunarso selaku Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa :

*“Gaji ya mabak..... gaji perangkat desa itu di Jember standrt sih mbak sama seperti daerah yang lain kok mbak. Sistem gaji jember mengikuti UMK jember mabk Rp. 1.800.00,00 sesuai dengan peraturan gubenur Jawa Timur nomor 75 tahun 2018 mungkin ada tunjangan ya naik-naik sedikit mbak Saya lupa berapa pasti nominal perangkat desa mendapatkan gaji perbulannya mbak yang pasti kita memakai acuan peraturan gubenur Jawa Timur itu , UU desa dan perbup nomor 8 tahun 2017 mbak.”<sup>5</sup>*

Hasil wawancara tersebut telah menjabarkan dengan jelas bahwa gaji perangkat desa sangat dipertimbangkan oleh Kabupaten Jember. Gaji yang diberikan oleh Kabupaten Jember kepada perangkat desa tersebut mampu mencukupi dan sesuai dengan kinerja perangkat desa di Desa Sukorambi sistem gaji para perangkat desanya pun mengikuti peraturan yang ada, menurut Winda Sugianti selaku Kaur Keuangan Desa Sukorambi :

*“ Sistem gaji kita itu Rp. 1,8 Standarnya tapi kan seperti kepala desa, seketaris desa itu beda gajinya mbak. Pak kades itu gajinya 3 , pak sekdes itu 2,5 baru yang lainnya itu 1,8*

<sup>5</sup> Ibid Hasil wawancara dengan . Eko Heru Sunarso Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa yang dilaksanakan pada tanggal 18 Juni 2018 puukul 11.00 WIB

*mbak. Sistem pembayarannya setiap satu bulan sekali yang diambilkan dari ADD desa .”<sup>6</sup>*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dijelaskan bahwa gaji perangkat Desa Sukorambi adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.1**  
**Gaji Perangkat Desa Sukorambi Tahun 2018**

No	Jabatan	Gaji tetap	Tunjangan	Potongan 3%	Total
1.	Kepala Desa	Rp 3.000.000,-	Rp. 500.00,-	Rp. 63.000,-	Rp. 3.437.000,-
2.	Sekretaris Desa Non PNS	Rp 2.400.000,-	Rp. 400.00,-	Rp. 63.000,-	Rp. 2.737.000,-
3.	Kasi Pemerintahan	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-
4.	Kasi Pelayanan	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-
5.	Kasi Kesra	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-
6.	Kaur Keuangan	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-
7.	Kaur Perencanaan	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-
8.	Kaur Tata Usaha dan Umum	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-
9.	Kasun Krajan	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-
10.	Kasun Mangis	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-
11.	Kasun Curadami	Rp 1.800.000,-	Rp.300.000,-	Rp. 63.000	Rp. 2.037.000,-

*Sumber : Dokumen Desa Sukorambi, 2018*

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa gaji Kepala Desa yaitu Rp 3.437.000,- Sekretaris Desa non PNS Rp 2.737.000,- Kasi Pemerintahan, Kasi Pelayanan, Kasi Kesra, Kaur Keuangan, Kaur Perencanaan, Kaur Tata Usaha dan Umum yaitu Rp. 2.037.000,- dan masing-masing Kasun yaitu Rp. 2.037.000,-. Potongan jumlah gaji pokok sejumlah 3% merupakan iuran

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan Winda Sugiati yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juni 2018 pukul 12.00 WIB

bulanan yang harus dikeluarkan untuk membayar iuran jaminan kesehatan. Sistem gaji yang diterima para perangkat desa ini telah sesuai dengan peraturan yang ada dan telah disesuaikan dengan apa yang seharusnya setiap individu dapat yang sesuai dengan tugas fungsi pokok mereka.

### 5.1.3 Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan calon pegawai yang mampu untuk melamar pegawai. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran mereka diserahkan. Proses penarikan ini penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung dari kualitas penarikannya. Perekrutan menjadi salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Hal tersebut disebabkan sebagai langkah awal dari kegiatan untuk mendapatkan karyawan yang tepat untuk mengisi jabatan yang kosong. Maksud dari rekrutmen adalah untuk mendapat persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi.

Perangkat desa adalah bagian dari unsur pemerintah desa yang terdiri dari sekretaris desa dan perangkat desa lainnya yang merupakan aparatur pemerintah desa dibawah naungan kepala desa. Adapun perangkat desa lainnya yang dimaksud biasanya jumlah dan sebutannya disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sosial budaya masyarakat setempat yang biasa dikenal dengan sebutan kepala urusan/kepala seksi dan unsur kewilayahan/ kepala dusun yang ada di setiap pemerintahan desa. Hal ini juga diatur dalam Struktur Organisasi Tata Kerja Kepemerintahan (SOTK). Berdasarkan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa  
Pasal 48, bahwa : Perangkat Desa terdiri atas <sup>7</sup>:

- a. Sekretariat Desa
- b. Pelaksana kewilayahan

Dasar hukum dalam perekrutmenan perangkat desa pemerintah pusat dan daerah adalah sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
2. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah
3. Peraturan Pemerintah Nomor 67 Tahun 2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
4. Peraturan Pemerintah Kabupaten Jember Nomor 25 Tahun 2015 tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat

Berdasarkan landasan tersebut, pemerintah Desa Sukorambi menjadikan landasan tersebut sebagai pendoman untuk melakukan perekrutmenan perangkat desa dengan melakukan pembukaan pendaftaran dan penyaringan calon perangkat desa melalui kelengkapan administrasi dan tes tertulis yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Desa Sukorambi melakukan proses rekrutmen sumber daya aparatur desa dengan cara seleksi terbuka. Seleksi terbuka bukan merupakan hal baru, karena dalam dunia birokrasi seleksi terbuka sudah lebih dahulu digunakan di tingkat kabupaten maupun provinsi. Akan tetapi, hanya berbeda nama saja antara pelaksanaan rekrutmen di desa dengan di tingkat provinsi atau kabupaten. Dimana pola rekrutmen di tingkat provinsi atau kabupaten

---

<sup>7</sup> Pasal 48 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

bernama lelang jabatan sedangkan pada tingkat desa terutama di Desa Sukorambi adalah seleksi terbuka.

Salah satu cara untuk mendapatkan pegawai yang berkompeten adalah dengan melakukan seleksi terbuka bagi aparatur desa yang merupakan tingkatan terendah pada pemerintahan, yang artinya bahwa desa merupakan salah satu unsur yang penting untuk good governance. Pada tahap seleksi terbuka bagi perangkat desa di Desa Sukorambi dilakukan secara transparan, dimana setiap peserta yang mengikuti proses seleksi bisa menyaksikan hasil ujian yang telah dilakukan. Adapun tahapan Desa Sukorambi dalam melaksanakan rekrutmen sebagai berikut:

**Tabel 5.2**  
**Tahapan Rekrutmen Perangkat Desa Sukorambi Kecamatan**  
**Sukorambi Kabupaten Jember Tahun 2017**

No.	Tanggal	Uraian	Keterangan
1.	01-12-2017	Pemberntukan Panitia	Kepala desa
2.	10-12-2017	Pengumuman	Panitia
3.	11-12-2017 s/d 18-12-2017	Pendaftaran	Panitia
4.	20-12-2017 s/d 22-12-2017	Verifikasi berkas	Muspika/ Panitia
5.	27-12-2018	Tes tulis dan Tes Wawancara	Muspika
6.	28-12-2017	Tes Komputer dan Pengumuman Hasil tes	Muspika/ Panitia

Sumber : Dokumen Desa Sukorambi, 2017

Bedasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pelaksanaan Desa Sukorambi ada beberapa tahapan yang harus dilalui oleh peserta. sebelum melaksnakan seleksi perangkat desa, pemerintah Desa Sukorambi selaku penyelenggara telah melakukan beberapa hal seperti : *Pertama*, pemerintah desa membentuk panitia seleksi, yang terdiri dari tokoh masyarakat, aparatur desa dari seluruh padukuhan di Desa Sukorambi dan dibantu oleh tim



Kecamatan. *Kedua*, panitia dan pemerintah desa mengkaji dan menetapkan formasi yang dibutuhkan. Setelah ditetapkan formasi yang dibutuhkan maka panitia akan menyebarluaskan informasi lowongan perangkat desa melalui padukuhan-padukuhan yang ada di Desa Sukorambi. hal tersebut dijelaskan oleh Kepala Desa Sukorambi Abdus Soim :

*“Jadikan sebekum pelkasankan seleksi perangkat desa, kita selaku pemerintah desa itu udah harus memikirkan semuanya yang dari panitianya, metode pelaksanaanya bagaimana kalau semuanya sudah kita konsultasikan ke Muspika mbak nantik Muspika. Setelah semua terencana mbak kita sudah tinggal melaksakan dengan di dampinggi oleh Muspika begituu mbak.”<sup>8</sup>*

Desa Sukorambi memang sudah melaksanakan perekrutmenan berdasarkan kebijakan yang ada. Namun, Desa Sukorambi juga tidak bisa menghilangkan tradisi perekrutmenan Kasun yang melanjutkan kerja dari periode Kepala Desa sebelumnya. Hal tersebut di jelaskan kembali oleh Kepala Desa Sukorambi Abdus Soim :

*“ Perekrutmenan untuk Kasun sebenarnya sama aja mbak tapi sekarang kami untuk masih mengikuti yang dahuku mbak. Jadi kita masih mengangkat kembali Kasun yang kemaren . ya karena mereka kerjanya sudah bagus dan mereka juga sudah berpengalaman jadi kan kita enggak perlu repot untuk mengajari mereka dari nol yaa cukup mengajari mereka tentang hal- hal tambahan tugas mereka aja sesuai peraturan yang baru”<sup>9</sup>*

Penjelasana tentang pelaksanaan di Desa Sukorambi telah dijelaskana secara detail oleh Kepala Desa Sukorambi menurut Kepala Desa Abdus Soim :

---

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juli 2018 pukul 09.00 WIB

<sup>9</sup> Ibid Hasil wawancara dengan Kepala Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juli 2018 pukul 09.00 WIB

*“Perangkat-perangkat desa saya itu melalui rekutemen yang baik sesuai ketentuan yang ada mbak.. yaaa.. seperti sama desa lain mau ngerekurtmrn perangkat desa mbak syaratnya kan sama semua mbak peraturanya kan sudah jelas juga menggunakan peraturan perbup nomor 25 tahun 2015 tentang pengangkatan dan pemberentian perangkat desa ”<sup>10</sup>*

Hal serupa juga diceritakan oleh Bapak Sumarjo. Beliau menceritakan pengalaman beliau pada saat mengikuti proses rekrutmen perangkat desa sebagai berikut :

*“kalau pengalaman saya mbak waktu ikut proses rekrutmen perangkat desa itu menurut saya itu pengalaman yang baru mbak.waktu itu saya merasa enggak yakin mbak kalau saya bisa dan lolos loh mbaak karena menurut saya soal-sol ujiannya itu lumayan bikin pusing yaa dimaklum ajakan mbak ada pengetahuan-pengetahuan yang sudah lupa hehehe.soal-soalnya itu gampang gampang susah sih sebenarnya cuman kalau kita kurang teliti itu malah bikin kita salah. Terus ya mbak enggak cuman soalnya aja yang bikin keringet panas dingin ngeliat pengawasanya dan dari kecamatan itu bikin orang grogi mbak padahal sebenarnya merka enggak ngapain-ngapain enggak mungkin makan kita tapi kita grogi. Kalau masalah persyaratan secara admistrasi pemberkasan itu biasaa aja enggak ada masalah mbak.”disini juga ada mbak staf yang paling tua staf yang paling yang udah dipercaya kerjanya . beliau itu di sini sebelum pak soim menjabat samapi sekarang mbak jadi dibeliau bukan staf barunya pak soim mbak beliau itu staf lama desa sukorambi hehhhee...<sup>11</sup>*

Berdasarkan pada penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwasanya di Desa Sukorambi dalam melakukan proses rekrutmen perangkat desa telah sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang ada walaupun masih ada tradisi rekrutmen perangkat desa senior. Desa Sukorambi menerapkan rekrutmen perangkat desa yang akutanbilitas, transparan bertujuan untuk

<sup>10</sup> Ibid Hasil wawancara dengan Kepala Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juli 2018 pukul 09.00 WIB

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sumarjo selaku perangkat Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juli jam 11. 00 WIB

masyarakat mengetahui tentang program-program pemerintahan desa dan meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap kegiatan desa.

#### 5.1.4 Kondisi Kerja

Kondisi kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja di dalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja sendiri dapat diartikan adalah kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik. Hubungan dengan sesama rekan kerja, atau hubungan dengan bawahan.

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.<sup>12</sup> Jenis-jenis kondisi lingkungan kerja, dapat berupa lingkungan fisik dan nonfisik. Kondisi lingkungan kerja secara garis besar dibagi menjadi dua, yaitu :

##### a. Kondisi Lingkungan Kerja Fisik

Ialah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik ini dibagi menjadi dua, antara lain :

1. Lingkungan yang berhubungan secara langsung dengan karyawan. Misalnya: meja, kursi.

---

<sup>12</sup> Sedarmayanti, 2011, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Bandung : CV. Mandar Maju, hlm. 12

2. Lingkungan perantara yang dapat memengaruhi kondisi karyawan. Misalnya : sirkulasi udara, bau tidak sedap.

b. Kondisi Lingkungan Kerja Non-Fisik

Merupakan seluruh kondisi yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja.<sup>13</sup>

Kondisi kerja di Desa Sukorambi berdasarkan kondisi kerja fisik maupun non fisik dapat dikatakan mampu memberikan kenyamanan bagi perangkat desa. lingkungan fisik bagi perangkat desa dapat dikatakan memenuhi namun, dalam skala yang benar-benar memberikan kenyamanan yang full kepada perangkat desa maupun masyarakat yang melakukan pelayanan pemerintahan kondisi kantor desa belum memenuhi kenyamanan masyarakat maupun perangkat desa seperti : meja dan kursi yang masih berbahan plastik, belum adanya pendingin ruangan (AC), jumlah komputer dan printer yang kurang.

**Gambar 5. 6**  
**Kondisi Kerja Desa Sukorambi**



*Sumber : Dokumentasi penulis, 2018*

Kantor Desa Sukorambi mempunyai empat ruangan yang meliputi : ruang Kepala Desa, ruang Sekdes, dan ruang pelayanan umum dan balai desa.

<sup>13</sup> Ibid hlm 13



Desa Sukorambi telah mendapatkan masukan dan saran untuk pembaruan fasilitas yang ada dari bapak Camat Kecamatan Sukorambi pada saat beliau melaksanakan kunjungan di kantor desa. Menurut hasil wawancara dengan Firman Haryadi selaku Kasi Pelayanan mengungkapkan:

*“Disini ini ya begini sudah kondisi kerjanya mbak fasilitasnya ya begini biasa aja, ada kursi, meja, komputer ya meskipun engak kayak di kantor desa yang lain. Kan kalau yang lain itu udah ada Acnya sini masih belum, kursinya juga belum empuk mbak hehehee itu juga mbak kan diruangannya pak kadesanya belum berAC seharusnya udh ada Acnya seperti di desa Jubung”<sup>14</sup>*

Berdasarkan kondisi lingkungan non fisik yang dapat diartikan sebagai interaksi manusia dengan manusia lain. Interaksi yang terjadi di Desa Sukorambi adalah interaksi kerja mulai dari kerja individu, tim dan bawahan dan atasan. Interaksi di desa terlihat bahwa kondisi lingkungan non fisik Desa Sukorambi terbilang sangat baik. Interaksi antara sesama pegawai maupun bawahan dan atasan itu sangat baik dan suasana kekeluargaan yang sangat hangat. Hasil yang dilakukan penulis wawancara diungkapkan kembali oleh Firman Hariyadi sebagai berikut :

*“kami itu disini semua berasa keluarga sendiri jadi kami ngrasa betah kerjanya disini, enak gak grogi kalau kerja ataupun ngerasa yang lain yaa meskipun seperti keluarga kami tetep tau kok sopan santun, tugas, dan tanggung jawab kita kok mbak “<sup>15</sup>*

---

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan bapak Firman Haryadi yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juli 2018 pukul 13.00 WIB

<sup>15</sup> Ibid



**Gambar 5.8**  
**Keakraban Perangkat Desa Sukorambi**



Sumber: Dokumentasi penulis, 2018

Kenyamanan kondisi kerja tidak hanya dinikmati oleh perangkat desa saja melainkan juga oleh masyarakat juga harus merasakan nyaman kantor desa pada saat mereka berkunjung ke kantor desa. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Mila yang ditemui penulis pada saat beliau berkunjung ke kantor desa sebagai berikut :

*“lingkungannya bersih mbak, rapi juga cuman panas mbak gak ada kipas angin dan juga gersang mbak pohon-pohonnya sedikit jadi kalau menunggu diluar itu panas. Sedangkan kalau nunggu di dalam juga panas krna cuman ada satu kipas angin mbak walaupun dibuka pintunya kalau lgi musim panas begini ya tetep saja panas. buat yang lain-lain tidak ada masalah kok ya dimaklumin saja mbak tapi saya berharap sih yaa mbak desa ini memperbaiki fasilitasnya biar masyarakat ke sini itu enggak kegerahan mbak saya yakin perangkat desanya pasti juga ingerasain gerah itu di dalem hehhhehe”<sup>16</sup>*

Berdasarkan hal-hal tersebut dapat dilihat bahwa kondisi kerja di Desa Sukorambi memengaruhi kenyamanan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan para perangkat desa. Lingkungan yang baik merupakan faktor

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Milla selaku warga Desa Sukorambi yang dilakukan pada tanggal 6 september 2018

pendukung untuk perangkat desa bisa mengasah kemampuan individu ataupun tim dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

### **5.1.5 Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk memengaruhi pengikut bukan dengan paksaan untuk memotivasi orang mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat profesional, tetapi mengambil keputusan, mengambil kebijakan dan mengarahkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang diambil sesuai dengan kebijakan yang telah digariskan.

Desa dipimpin oleh Kepala Desa, Kepala Desa adalah pemimpin yang dipilih secara demokrasi oleh masyarakat yang merupakan wakil perpanjangan tangan dari masyarakat untuk dapat mengatur, menjaga dan memotivasi warganya dalam proses pembangunan di desa. Kepemimpinan Kepala Desa sangatlah berpengaruh terhadap maju-mundurnya dan berkembang atau tidak berkembangnya suatu pembangunan di desa yang dapat dilihat dari gaya kepemimpinan Kepala Desa.

Penyelenggaraan pemerintahan desa bertugas dan berkewajiban terhadap seluruh kegiatan pemerintahan desa adalah Kepala Desa. Adapun tugas dan kewajiban Kepala Desa adalah salah satunya memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa. Kepala Desa dalam menyelenggarakan pemerintahan tidak mungkin dilakukan sendiri, Kepala Desa juga perlu partisipasi dari semua lapisan masyarakat untuk ikut mensukseskan program pembangunan yang ada di desa. Peran Kepala Desa sangat diperlukan dalam hal peningkatan kesadaran masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam program-program desa. Dan upaya Kepala Desa dalam meningkatkan

partisipasi masyarakat desa salah satunya ditunjukkan dengan cara pendekatan terhadap warga.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 26 menjelaskan bahwa bentuk pemerintahan desa terdiri atas pemerintah desa dan perwakilan desa. Pemerintah terdiri atas Kepala Desa dan perangkat desa. Kepala Desa sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah tersebut dipilih langsung oleh penduduk desa dari calon yang memenuhi syarat. Penyelenggaraan pemerintahan desa tugas dilakukan oleh pemerintahan desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang berfungsi menetapkan peraturan desa bersama kepala desa. Masa jabatan kepala desa adalah 6 tahun, dihitung sejak yang bersangkutan dilantik. Hasil wawancara dengan bapak Abdus Salim selaku Kepala Desa Sukorambi mengatakan :

*“tugas pemerintah desa khususnya kepala desa itu cukup berat lo mbak. Pemerintah desa itu harus bisa mengayomi masyarakat dengan ekstra mbak karena kan apa-apa pasti orang pertama kali tujuannya itu ke desa mbak. kepala desa pun bisa melaksanakan semua itu kalau masyarakatnya ikut mendukung kita yaa dari adanya pemilu demokrasi yang semuanya berdasarkan suara rakyat itu sangat membantu sekali tugas kepala desa selain dari individu saya sendiri ya mbak untuk bisa memimpin desa.”<sup>17</sup>*

Kepala Desa yang sudah menduduki jabatan kepala desa hanya boleh menduduki jabatan kepala desa lagi untuk dua kali masa jabatan. Berdasarkan UU Desa Nomor 6 Tahun 2014 seorang kepala desa hanya boleh menjabat selama tiga kali masa jabatan. Pada pelaksanaan tugas dan wewenangnya kepala desa dibantu oleh perangkat desa yang bertanggung jawab kepada Kepala Desa. Syarat untuk menjadi Kepala Desa adalah sebagai berikut :

---

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 20 juli 2018 pukul 09.00 WIB

1. Warganegara Republik Indonesia
2. Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
3. Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara republik Indonesia Tahun 1945 serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Bhinneka Tunggal Ika
4. Berpendidikan paling rendah tamat sekolah menengah pertama atau sederajat
5. Berusia paling rendah 25 (dua puluh lima) tahun pada saat mendaftar
6. Bersedia dicalonkan menjadi Kepala Desa
7. Terdaftar sebagai penduduk dan bertempat tinggal di Desa setempat paling kurang 1 (satu) tahun sebelum pendaftaran
8. Tidak sedang menjalani hukuman pidana penjara
9. Tidak pernah dijatuhi pidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan pidana penjara paling singkat 5(lima) tahun atau lebih, kecuali 5 (lima) tahun setelah selesai menjalani pidana penjara dan mengumumkan secara jujur dan terbuka kepada publik bahwa yang bersangkutan pernah dipidana sertabukan sebagai pelaku kejahatan berulang-ulang
10. Tidak sedang dicabut hak pilihnya sesuai dengan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap
11. Berbadan sehat

12. Tidak pernah sebagai Kepala Desa selama 3 (tiga) kali masa jabatan<sup>18</sup>

Kepala desa mempunyai kewenangan berdasarkan tugas-tugas.

Kewenangan kepala desa sebagai berikut :

- a. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa
- b. Mengangkat dan memberhentikan perangkat desa
- c. Memegang kekuasaan pengelolaan Keuangan dan aset desa
- d. Menetapkan peraturan desa
- e. Menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa
- f. Membina kehidupan masyarakat desa
- g. Membina ketentraman dan ketertiban masyarakat desa
- h. Membina dan meningkatkan perekonomian desa serta mengintegrasikan agar mencapai perekonomian skala produktif untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat desa
- i. Mengembangkan sumber pendapatan desa
- j. Mengusulkan dan menerima pelimpahan sebagian kekayaan negara guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa
- k. Mengembangkan kehidupan sosial budaya masyarakat desa
- l. Memanfaatkan teknologi tepat guna
- m. Mengordinasikan pembangunan desa secara partisipatif
- n. Mewakili desa di dalam dan di luar pengadilan atau menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

<sup>18</sup> Pasal 33 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa



- o. Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang- undangan.

Adanya wewenang pasti juga ada kewajiban, kewajiban yang dimiliki oleh kepala desa adalah sebagai berikut :

- a. Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhineka Tunggal Ika
- b. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa
- c. Menaati dan menegakkan peraturan perundang-undangan;
- d. Melaksanakan kehidupan demokrasi dan berkeadilan gender.
- e. Melaksanakan prinsip tata Pemerintahan Desa yang akuntabel, transparan, profesional, efektif dan efisien, bersih serta bebas dari kolusi, korupsi dan nepotisme
- f. Menjalin kerja sama dan koordinasi dengan seluruh pemangku kepentingan di desa
- g. Menyelenggarakan administrasi pemerintahan desa yang baik
- h. Mengelola keuangan dan Aset Desa
- i. Menyelesaikan perselisihan masyarakat di desa
- j. Mengembangkan perekonomian masyarakat desa
- k. Memberdayakan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan desa
- l. Mengembangkan potensi sumber daya alam dan melestarikan lingkungan hidup

m. Memberikan informasi kepada masyarakat desa<sup>19</sup>

Berdasarkan kewenangan yang dimiliki oleh kepala desa, maka secara hukum memiliki tanggung jawab yang besar. Oleh karena itu, untuk efektif harus ada pendelegasian kewenangan kepada para pembantunya atau memberikan mandat dalam melaksanakan kewenangan Kepala Desa diberikan sebagaimana ditegaskan pada pasal 26 ayat 3 UU Nomor 6 Tahun 2014, yaitu : dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 1, Kepala Desa berhak :

- a. Mengusulkan struktur organisasi dan tata kerja Pemerintah Desa
- b. Mengajukan rancangan dan menetapkan Peraturan Desa
- c. Menerima penghasilan tetap setiap bulan, tunjangan, dan penerimaan lainnya yang sah, serta mendapat jaminan kesehatan
- d. Mendapatkan perlindungan hukum atas kebijakan yang dilaksanakan; dan
- e. Memberikan mandat pelaksanaan tugas dan kewajiban lainnya kepada perangkat Desa.

Pasal 26 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Kepala Desa bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. Dalam menjalankan tugasnya kepala desa dibantu oleh perangkat desa.

Dilihat dari hal-hal yang telah dijelaskan diatas, seorang Kepala desa diharuskan memiliki jiwa Kepemimpinan yang baik dalam memimpin desa. Kepala desa harus bisa memberikan contoh yang baik bagi para

---

<sup>19</sup> Pasal 26 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

perangkat desa dan masyarakat dan juga Kepala Desa harus bisa menyelesaikan masalah-masalah yang ada di desa.

Kepala Desa Sukorambi yang baru saja dilantik oleh Bupati Jember pada tahun 2017 ini telah menunjukkan sikap kepemimpinan dalam pelaksanaan pemerintah desa. kerja nyata yang dilakukan oleh Kepala Desa Sukorambi dalam meninjau langsung jalannya perbaikan jalan desa, pembagian beras miskin bagi warga dan yang lain-lain. Dari hasil wawancara Kepala Desa Sukorambi mengatakan:

*“ kalau ngomongin kepemimpinan yaa mbak hm.... kalau saya ya mbak berusaha untuk menunjukkan sikap- sikap yang baik perbuatan yang baik, tegas, bijak kalau ada masalah yaa sewajarnya sebagai pemimpin saja mbak. Saya selalu berusaha kalau ada waktu itu ya mbak turun langsung ninjau progam-progam yang lagi berjalan mbak iyaa itu usaha saya menunjukan kepemimpinan saya mbak di desa.”<sup>20</sup>*

Sikap kepemimpinan yang telah dilakukan oleh Kepala Desa Sukorambi pun telah memberikan dampak yang baik bagi masyarakat dan perangkat desa. Hal tersebut dapat dilihat pula dengan berjalannya semua visi misi Kepala Desa Sukorambi, tidak hanya itu di kalangan masyarakat dan perangkat desa Kepala Desa Sukorambi menjadi panutan yang baik bagi mereka dalam segala terutama bekerja. Hasil wawancara dengan perangkat desa mengatakan:

*“ Pak Kades itu pinpinan yang baik mbak. Baik dalam segala hal sudah mbak. Pak kades itu gak sengen ikut ngerjain pekerjaan kita mbak kalau pekerjaannya sangat banyak , ngetinjau langsung pekerjaan lapangan mbak dan beliau itu enggak ada membedakan perangkat desa satu sama yang lain semua disamaain. Kalau pak kadesnya enak, enggak bikin sebel kita kan juga enak mbak dalam bekerja mbak.”<sup>21</sup>*

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juli 2018 pukul 09.00 WIB

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan perangkat Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juli 2018 pukul 12.00 WIB

Kinerja dan sikap pribadi seorang kepala desa tak hanya dinilai oleh perangkat desa saja melainkan juga dapat dinilai oleh masyarakatnya. Masyarakat akan merasa senang bila mempunyai kepala desa yang ramah, sopan santun yang baik kepada masyarakat. Hasil wawancara penulis dengan Bapak Dedik sebagai warga Desa Sukorambi :

*“Pak kades itu yang baik itu yang baik ahlaknya mbak.ya sopan santunya, ramah sama warga mbak. Enggak mempersulit warganya mbak dan enggak pilih-pilih pada warganya. Menurut saya mbak pak kades Soim ini baik mbak sopan santunya baik ramah juga sama warga mbak kalau penelian 1-10 saya kasih nilai 7 mbak untuk pak kades.”<sup>22</sup>*

Penilaian terhadap sosok kepala Desa Sukorambi diungkapkan juga oleh Ibu Amina hasil wawancara sebagai berikut :

*“Kadesnya itu sekarang enak mbak mudah ditemui, kalau ngurus surat-surat itu cepet mbak bisa ditunggu dikantor desa. pak kadesnya sekarang sering yang turun langsung mbak ke masyarakat akhirnya kan kalau kayak gitu masyarakatnya bisa menyampaikan aspirasinya langsung tanpa mengu dan mulai menyadarkan pratisipasi masyarakat desa terhadap desa mbak.”<sup>23</sup>*

Berdasarkan hal-hal tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan Kepala Desa memberikan pengaruh terhadap penyelenggaraan pemerintah desa. Tidak hanya pada penyelenggaraan pemerintah desa, namun memberikan dampak pada hasil kinerja perangkat desa. Dimana apabila seorang pemimpin tidak bisa memberikan kondisi kerja yang nyaman bagi bawahannya akan mempengaruhi hasil kinerja bawahannya tersebut. Kepala Desa Sukorambi selaku pemimpin desa Sukorambi telah berhasil memberikan

---

<sup>22</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Dedik warga Desa Sukorambi yang dilakukan pada tanggal 6 September 2018 pukul 10.00 WIB

<sup>23</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Aminah warga Desa Sukorambi yang dilakukan pada 6 September 2018 pukul 11.00 WIB

kondisi yang nyaman bagi perangkat desa untuk bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang seharusnya mereka peroleh.

#### **5.1.6 Perundang-undang yang mengatur tentang pemerintah desa**

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang merupakan produk era reformasi telah menandai dimulainya suatu era menuju kemandirian desa, baik dalam penyelenggaraan pemerintahan maupun dalam pengelolaan keuangan desa. Tujuan pembangunan desa sesuai dengan pasal 78 ayat 1 Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa adalah mensejahterakan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta nanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, penembangan potensi ekonomi lokal serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan.

Tujuan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa adalah dengan harapan menggabungkan konstruksi yaitu fungsi *self goverment community* dengan *local self goverment*, diharapkan kesatuan masyarakat hukum adat yang selama ini merupakan bagian dari wilayah Desa, ditata sedemikian rupa menjadi Desa dan Desa Adat. Desa dan Desa Adat pada dasarnya melakukan tugas yang hampir sama. Sedangkan perbedaannya hanyalah dalam pelaksanaan hak asal-usul, terutama menyangkut pelestarian sosial Desa Adat, pengaturan dan pengurusan wilayah adat, sidang perdamaian adat, pemeliharaan ketenteraman dan ketertiban bagi masyarakat hukum adat, serta pengaturan pelaksanaan pemerintahan berdasarkan susunan asli.



Aparatur desa mempunyai wewenang dalam penyelenggaraan administrasi dan operasional pemerintahan desa, dalam rangka peningkatan efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan secara ekonomi Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa ini memberikan kewenangan bagi pemerintah desa untuk mengelola keuangan daerah dan mencari sumber- sumber pendapatan desa yang sah. Hal ini memberikan dua dampak sekaligus, yaitu pemerintah desa harus melakukan efesiensi anggaran dan harus aktif mencari sumber-sumber pendapatan alternatif Sebagai daerah administratif,

Desa sebagai bagian pemerintahan yang terkecil menempati posisi terdepan dan strategis dalam pembangunan baik kawasan maupun manusia. Beberapa hal yang baru setelah Undang-Undang Nomer 6 Tahun 2014 disahkan :

1. Kementerian yang mengurus desa

Meskipun tidak berkaitan langsung dengan disahkannya Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, adanya kementerian baru yang mengurus desa dalam Kabinet Kerja 2015-2019 sepertinya perlu untuk dibahas. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes PDTT). Sebelumnya, urusan desa sepenuhnya menjadi kewenangan dari Kemendagri dibawah Ditjen PMD. Akan tetapi setelah kementerian itu terbentuk, urusan desa menjadi dua urusan kementerian.

2. Dsa menerima dana milyaran dari pusat

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 pasal 72 menyebutkan bahwa desa mempunyai tujuh sumber pendapatan, antara lain :

- i. Pendapatan asli desa, yang terdiri dari hasil usaha, hasil aset, swadaya, partisipasi, gotong royong, dan pendapatan asli desayang lainnya.
- ii. Alokasi Pendapatan dan Belanja Negara (APBN
- iii. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah
- iv. Alokasi Dana Desa (ADD) yang merupakan bagian dari perimbangan yang diterima Kabupaten atau Kota
- v. Bantuan keuangan dari APBD Provinsi dan APBD Kabupaten atau Kota
- vi. Hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak meningkat

### 3. Berkaitan dengan Kepala Desa

#### a. Penghasilan Kepala Desa

Dampak dana milyaran tersebut tentu saja akan berimplikasi terhadap penghasilan aparat desa. Seperti yang disebutkan dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 66 bahwa Kepala Desa memperoleh gaji dan penghasilan tetap setiap bulannya. Penghasilan tetap kepala desa dan perangkat desa bersumber dari dana perimbangan dalam APBN yang diterima oleh kabupaten/kota dan ditetapkan oleh APBD. Selain itu, Kepala Desa memperoleh jaminan kesehatan dan penerimaan yang lainnya yang sah.

#### b. Kewenangan Kepala Desa

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa juga memberikan kewenangan tambahan kepada Pemerintahan Desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kewenangan ini membuat kepala desa dapat mengambil kebijakan secara mandiri dalam mengelola potensi dan pembangunan di desanya, tanpa campur tangan oleh kepala daerah atau pemerintah pusat.

#### c. Masa Jabatan Kepala Desa bertambah

Masa jabatan kepala desa pada pasal 39 dalam undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa memberi kesempatan kepada kepala desa menjabat selama tiga periode dengan lama jabatan tiap periode 6 tahun. Sama halnya dengan BPD yang juga dapat menjabat paling banyak tiga periode.

#### d. Penguatan Fungsi Badan Pemusyawaratan Desa

Menurut Pasal 55 dijelaskan bahwa Badan Pemusyawaratan Desa (BPD) mempunyai fungsi :

- i. Membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama kepala desa
- ii. Menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa
- iii. Melakukan pengawasan kinerja kepala desa

Penyelenggaraan pemerintahan Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember adanya undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa yang menuntut perangkat desa bisa melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Pemerintahan Desa Sukorambi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut dengan melaksanakan semua kewajiban dan kewenangan yang dimiliki desa dan perangkat desa.

. kewenangan dan kewajiban yang dimiliki desa dan perangkat desa itu dimanfaatkan oleh Desa Sukorambi untuk melaksanakan pemerintahan desa yang baik seperti melaksanakan RPJMDes, pelayanan administrasi desa dll. Dalam melaksanakan hal tersebut kepala desa berperan penting dalam semua pelaksanaan tersebut karena kepala desa bertanggung jawab atas penyelenggaraan pemerintahan desa.

Penyelenggraan pemerintahan Desa Sukorambi tidak lepas dari pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah Kabupaten Jember . hal tersebutpun dijelaskan oleh kepala Desa Sukorambi :

*“ jadi begini mbak penyelenggraan pemerintah desa itu walaupun udah diberikan hak untuk mengatur otonomnya sendiri tapi kita masih ada pengwasan dari pemrintah pusat ataupun dengan pemerintah kabupaten hmm.. jadikan sejak pengesahan undang-undang itu pemerintah pusat sudah memikirkan mateng-meteng hal itu kan udah jelas dengan adanya Kemendes PDTT kan mereka bener-bener mengawasi dan mendampingi penyelenggraan pemerintah desa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab desa dan itu sangat membantu sekali mbak.”<sup>24</sup>*

Bedasarkan penjelasan tersebut bisa dilihat bahwa pemerintah pusat telah memikirkan dengan baik apa yang akan dilaksnakaan oleh pemerintah desa. dengan membentuk kementrian yang khusus melaksnakan tugas dan tanggung jawab di permasalahan pemerintah desa.

Adanyaa undang-undang desa dana Kemendes PDTT itu merupakan sebuah perubahan pada sistem keuangan pemerintah desa. pemerintah desa yang dahulu pengelolaan keuagannya di kelolah oleh pemerintah daerah sekarang pemerintah desa diperbolehkan mengelolah sendiri. Hal tersebutpun juga yang dilakuakn pemerintah Desa Sukorambi, Desa Sukorambi telah melaksanakan pengelolaan keuangan sendiri dengan melakukan penganggaran dana mulai dari gaji perangkat desa, pembangunan desa, pemberdayaann masyarakat.

---

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Desa Sukorambi yang dilaksanakan pada tanggal 19 oktober 2018 pukul 09.00 WIB

Perubahan tersebut tidak hanya daei istem pengelolaan keuangan, perubahan tersebut terjadi pula pada masa preode kepala desa. masa priode kepla desa sesuai dengan peraturan undang-undang nomor 6 tahun 2014 menejlaskaan bahwa masa priode kepala desa adalah 6 tahun 3 kali priode. Kepala desa Sukorambi masih melaksanakan 1 kai priode untuk 6 tahun. Kepala Desa Sukorambi dipilih langsung oleh masyarakat Desa Sukorambi. hasil wawancara penulis dengan Kepala Desa Sukorambi :

*“Sejak adanya undang-undang desa ya semuanya berubah mbak. Dari pengelolaan keuangan, kewenangan kepala desa, masa jabatan, penyelenggraan pemerintah desa itu semua berubah mbak. Yaa.. meskipun pasti adalah yang tidak bisa berubah karena memang sudah menjadi budaya ya tapi untuk pelaksanaan pemerintahan itu berubah mbak. Perubahan yang ada yaa memberikan dampak yang postif terhadap desa walaupun harus pelan-pelan tidak bisa langsung tapi yang pasti perubahan itu akan berpengaruh besar terhadap pelaksanaan pemerintahan desa dan masyarakat desa itu sendiri.”<sup>25</sup>*

Bedasarkan penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa sistem pemerintahan desa mengalami perubahan pasca pengesahan undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa. perubahan-peruabhan pada sistem pemerintahan ini telah dipersiapkan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah dan pemerintah desa itu sendiri. Adanya peraturan khusus tentang desa diharapkan desa dapat menjadi desa yang mandiri yang mampu melaksanakan pemerintahanya dengan baik yang sesuai dengan peraturan yang ada dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan masyarakat.

---

<sup>25</sup> Ibid Hasil wawancara dengan Kepala Desa Sukorambi



## BAB VI

### PENUTUP

Pada bab ini, peneliti membagi dua sub bab yaitu kesimpulan mengenai temuan yang ada di lapangan selama proses penelitian dan rekomendasi yang diberikan peneliti untuk pelaksanaan program bedah rumah selanjutnya. Bab ini sekaligus menjadi penutup dari pemaparan hasil penelitian yang telah peneliti jelaskan pada bab sebelumnya. Berikut ini kesimpulan dan rekomendasi peneliti.

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada penelitian penulis tentang pengembangan kapasitas pemerintah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember menggunakan teori pengembangan kapasitas dapat ditarik kesimpulan. pengembangan kapasitas dalam pelaksanaan pemerintah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi berdasarkan 6 (enam) diantaranya yaitu, *Pertama*, melalui pelatihan, pelatihan yang diperoleh pemerintah Desa Sukorambi seperti . pelatihan tentang aplikasi teknologi informasi pemerintah desa, pelatihan tata pelaksanaan Anggaran Dana Desa (ADD), pelatihan penyusunan rencana pembangunan menengah desa, dan pelatihan pelayanan administrasi desa. pelatihan-pelatihan tersebut memberikan dampak lebih berkembangnya kualitas kerja pemerintah Desa Sukorambi. *Kedua*, melalui sistem gaji, sistem gaji pada pemerintah Desa Sukorambi telah sesuai yang diatur dalam undang-undang dan telah sesuai dengan tugas kewajiban perangkat desa.

*Ketiga*, melalui rekrutmen dalam proses ini pemerintah Desa Sukorambi berkerjasama dengan pemerintah Kecamatan untuk melakukan seleksi perangkat desa yang akan menempati posisi di Desa Sukorambi. proses rekrutmen di Desa Sukorambi masih menerapkan sistem rekrutmen staf lama atau mengutamakan pengalaman kerja di Desa Sukorambi. , Keempat, melalui kondisi kerja, kondisi kerja di Desa Sukorambi dari segi fasilitas dan sarana prasarana sudah mendukung kerja perangkat desa naun, fasilitas dan

sarana prasarana yang ada perlu adanya embaruan untuk lebih menunjang kinerja perangkat desa yang lebih baik. *Kelima*, melalui kepemimpinan, Kepala desa Sukorambi menggambarkan kepemimpinan dengan bersikap tegas, bertanggung jawab, dan tidak hanya memerintah saja melainkan juga ikut mengerjakan apa tugas yang sedang dikerjakan oleh staf desa. *Keenam*, melalui perundang-undangan: peraturan yang digunakan sebagai dasar hukum Desa Sukorambi membantu pemerintah Desa Sukorambi dalam menjalankan good governance. peraturan tersebut juga membantu pemerintah desa untuk mengembangkan potensi desa aset dan pengembangan kapasitas perangkat desa..

## 6.2 Rekomendasi

Rekomendasi ini berisikan kritik dan saran peneliti terhadap hasil penelitian yang dilakukan penulis pada pengembangan kapasitas pemerintah Desa Sukorambi Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember. Adapun kritik dan saran tersebut sebagai berikut :

1. Dalam pelaksanaan jadwal pelatihan harusnya lebih ditingkatkan lagi sebab terkadang waktu pelatihan satu dengan pelatihan yang lain sangat jauh membuat perangkat desa telah lupa apa dengan apa yang mereka pelajari pada saat pelatihan
2. Proses rekrutmennya perangkat desa harusnya lebih selektif lagi tanpa adanya tradisi politik sehingga tidak ada kecemburuan sosial pada perangkat desa
3. Sistem gaji Desa Sukorambi lebih disesuaikan dengan kebutuhan hidup dan kerja perangkat desa
4. Kondisi kerja di Desa Sukorambi perlu adanya peningkatan dengan mengikuti jaman dan kebutuhan pemerintahan desa dan perangkat desa
5. Kepemimpinan kepala desa lebih ditingkatkan lagi
6. Perundang-undangan yang berlaku seharusnya sebelum diterapkan dan dijalankan oleh pemerintah desa, harus sudah dipahami sekali oleh pemerintah desa supaya tidak ada kesalahan pada saat pelaksanaannya

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Gunawan, Imam. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Haryono, Bambang Santoso, dkk. 2012. *Capacity Building*. Malang : UB Press.
- Menejemen Pegawai Negri Sipil*. Bandung : Refika Aditama.
- Milen, Anelli. 2004. *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas*. Yogyakarta : Pondok Pustaka.
- Moleong, J. Lexy. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Nasution. 2003. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2016. *Menejemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan*  
Wisadirana, Darsono. 2005. *Metode Penelitian dan Pedoman Penelitian Skripsi untuk Ilmu Sosial*. Malang : UMM Pres.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Lijan Poltak Sinambela. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, Bumi Aksara, Jakarta
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* .PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.

### JURNAL

- Nugroho. 2004. *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jurnal Ilmu Administrasi No.1, Vol. 3.
- Ratnasari dkk. 2005. *Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jurnal Ilmu Administrasi Publik No. 1, Vol. 3.

### Undang-Undang :

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

### Website:

<http://finansial.bisnis.com/read/20171210/9/716842/pengembangan-vokasi-solusi-masalah-kualitas-sdm-pedesaan> yang diakses pada tanggal 30 januari 2018.

<https://jemberkab.bps.go.id/statictable/2015/03/12/64/jumlah-penduduk-kabupaten-jember-hasil-sensus-penduduk-tahun-2010-menurut-kecamatan-.htm> yang diakses pada 17 juli 2018 pukul 23.00

<https://jemberkab.go.id/selayang-pandang> yang diakses pada tanggal 16 juli 2018 pukul 15.00 WIB

### Skripsi :

- Asori. 2014. *Kapasitas Perangkat Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kudus*. Jakarta : Badan Penelitian dan Pengembangan (BPP) Kementrian Dalam Negri.
- Haris, Rillia Aisyah. 2015. *Kapasitas Sumber Daya Manusia Perangkat Desa di Desa Pasiban Kabupaten Sumenep*. Sumenep : Universitas Wiraraja.
- Islami, Ulima. *Kapasitas Aparatur Desa Dalam Tertib Administrasi Pada Desa Tiuh Tohou Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang*. Bandar Lampung : Universitas Bandar Lampung.
- Moh. Sholeh. 2015. *Upaya Peningkatan Kemampuan Aparatur Dalam Pelaksanaan Tugas Administrasi di Desa Morowudi Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik*. Surabaya : Universitas Wijayaputra.
- Nugroho, Setyo, Andy Fefta Wijaya, Moh. Said. 2015. *Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintahan Desa Dalam Upaya Mewujudkan Good Governance Studi Pada Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Malang*. Malang : Universitas Brawijaya

